© CANADA DEPARTMENT OF JUSTICE, 2001
PERMISSION TO REPRODUCE GRANTED TO HER MAJESTY IN RIGHT OF CANADA, AS REPRESENTED BY THE DEPARTMENT OF JUSTICE, ON 3RD OF DECEMBER, 1996. ALTHOUGH EVERY EFFORT HAS BEEN MADE TO ENSURE THE ACCURACY OF ITS CONTENT, THE DEPARTMENT OF JUSTICE ASSUMES NO RESPONSIBILITY FOR THE ACCURACY OR RELIABILITY OF THE INFORMATION CONTAINED HEREIN.

REPRODUCTION IN WHOLE OR PART THROUGH MICROMEDIA IS PERMITTED, SUBJECT TO THE FOLLOWING RESTRICTIONS. TRANSLATIONS AND MODIFICATIONS ARE NOT PERMITTED.

ALTOUGH EVERY EFFORT HAS BEEN MADE TO ENSURE THE ACCURACY OF ITS CONTENT, NO REPRODUCTION BY MICROMEDIA SHALL SUGGEST THAT THE MINISTER OF JUSTICE ASSUMES ANY LIABILITY FOR THE ACCURACY OR RELIABILITY OF THE INFORMATION CONTAINED HEREIN.

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel: (416) 362-5211
Toll free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161

A Place for All:

A Guide to Creating an Inclusive Workplace

Canadian Human Rights Commission

Canadian Human Rights Commission

Minister of Public Works and Government Services 2001
Cat. No. HR21-55/2001
ISBN 0-662-65791-8

This publication is available as a sound recording, in large print, in braille, and on computer diskette.
It is also available on the Commission's Web site at:
http:// www.chrc-ccdp.ca

102-05035/

TABLE OF CONTENTS

Executive Summary 1

Introduction 3

Policy Guide 9

Procedures Guide 23

Individual Accommodation Procedures Guide 27

Appendix A — Key Court Decisions 39

Appendix B — Suggested Forms 43

Appendix C — List of Useful Resources 47

Feedback Sheet 51

This Guide is not a policy statement on what constitutes effective accommodation or what amounts to undue hardship. Rather it is designed to assist employers in developing their own accommodation policies. The Commission encourages employers to develop, in consultation with their employees, their own workplace accommodation policy and procedures.

EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of the Guide is to help employers understand their legal obligations regarding the duty to accommodate, and create their own workplace accommodation policies and procedures. Employers will then be in a better position to provide an inclusive workplace and to minimize the likelihood of complaints of discrimination.

The duty to accommodate comes from two federal statutes: the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*. An employer, service provider, or union has a duty to take steps to eliminate disadvantage to employees, prospective employees or clients resulting from a rule, practice, or physical barrier that has or may have an adverse impact on individuals or groups protected under the *Canadian Human Rights Act*, or identified as a designated group under the *Employment Equity Act*.

Employers and service providers must make sure that they build accommodation into their policies and practices as far as possible from the outset, and up to the point of undue hardship.

Even when every effort has been made to ensure, in advance, that corporate activities are free from discrimination, there will be circumstances where the needs of a specific employee will require an individualized adjustment in the workplace. In these instances, that employee should have access to individual accommodation.

This Guide is in three parts. The first section is the **Policy Guide**. It sets out the elements of a model policy on workplace accommodation. There are seventeen elements in this section, each of which has an explanation and a sample statement of that element.

The second section is the **Procedures Guide**. It is intended to help employers set up a procedure for analyzing employer programs and activities. The objective of such an analysis is to ascertain if an employer program or activity will give rise to discriminatory barriers.

The third section is the **Individual Accommodation Procedures Guide**. Explained here is a procedure for responding to requests from a specific employee for individual accommodation. There are six elements in this part. As with the other two sections, the explanation of each element includes a sample of that element.

The Commission encourages all employers to develop, in consultation with their employees, their own workplace accommodation policy and procedures.

INTRODUCTION

This Guide is about the duty to accommodate. It has been prepared by the Canadian Human Rights Commission (CHRC) in response to requests from government departments and other federally regulated organizations in the public and private sectors.

The purpose of the Guide is to help employers and employees understand their legal rights and obligations regarding the duty to accommodate, and aid in the creation of workplace accommodation policies and procedures. Employers will then be in a better position to:

- provide an inclusive workplace;
- respond effectively to individual accommodation needs;
- fulfill their responsibilities under the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*; and
- minimize the likelihood of complaints of discrimination.

The duty to accommodate – What is it?

The duty to accommodate refers to the obligation of an employer, service provider, or union to take steps to eliminate disadvantage to employees, prospective employees or clients resulting from a rule, practice, or physical barrier that has or may have an adverse impact on individuals or groups protected under the *Canadian Human Rights Act*, or identified as a designated group under the *Employment Equity Act*.

The duty to accommodate recognizes that true equality means respect for people's different needs. Needs that must be accommodated result from factors such as disability, sex, age, family status, ethnic or national origin, and religious belief. Accommodation helps ensure that the opportunities of all Canadians are not limited for discriminatory reasons.

As indicated above, the obligation of accommodation arises from two federal statutes: the *Canadian Human Rights Act* (CHRA) and the *Employment Equity Act* (EEA).

The *Canadian Human Rights Act*

The *Canadian Human Rights Act* provides that the special needs of a person relating to a prohibited ground of discrimination must be accommodated unless the employer or service provider can prove that to do so would be an undue hardship.

Section 2 underlines the importance of this principle by incorporating the duty of accommodation directly into the Purpose section of the Act.

Section 2 states: " The purpose of this Act is to extend the laws in Canada to give effect, within the purview of matters coming within the legislative authority of Parliament, to the principle that all individuals should have an opportunity equal with other individuals to make for themselves the lives that they are able and wish to have and to have their needs accommodated, consistent with their duties and obligations as members of society, without being hindered in or prevented from doing so by discriminatory practices based on race, national or ethnic origin, colour, religion, age, sex, sexual orientation, marital status, family status, disability or conviction for an offense for which a pardon has been granted."

A person who is denied accommodation can file a complaint with the Commission. Complaints can be made in relation to any aspect of employment, including pre-employment testing, the working environment, training and promotions.

The *Employment Equity Act*

The goal of the *Employment Equity Act* is to eliminate systemic discrimination against designated group members and accommodate diversity. Employers subject to the Act are required to develop and implement an employment equity program to remove barriers for women, members of visible minorities, Aboriginal persons, and people with disabilities, in order to achieve a representative workforce.

The *Employment Equity Act* and the *Canadian Human Rights Act* share a common purpose and supplement each other.

Under the EEA, employers are required to review employment systems, policies and practices to identify and eliminate barriers against designated groups. They must also undertake policies and programs to correct under-representation and provide for reasonable accommodation of differences in the workplace. Many of the activities required as part of the employment system review will be similar or identical to those suggested as part of this Guide.

The EEA has two specific provisions relating to reasonable accommodation. Section 5 of the Act provides that *"every employer shall implement employment equity"* by, among other measures, *"making such reasonable accommodations as will ensure that persons in a designated group"* achieve a degree of representation commensurate with their representation in the Canadian workforce and their availability to meet reasonable occupational requirements.

Section 10 of the Act specifies that an employer shall prepare an *"employment equity plan"* that provides for *"reasonable accommodations... to correct... under-representation."*

The Supreme Court of Canada affirms the duty to accommodate

The duty to accommodate is a legal obligation which has been affirmed and clarified by the courts, including the Supreme Court of Canada.

The Supreme Court also clarified the responsibility of employers and service providers to ensure that all barriers to equality, for people protected under human rights law, are eliminated from their policies, rules, standards, practices and services at the design stage. Employers (and service providers) must make sure they build accommodation into their policies and practices, and up to the point of undue hardship.
For further information see **Appendix A — Key Court Decisions**.

Even when every effort has been made to ensure corporate activities are free from discrimination, there will be circumstances where the needs of a specific employee will require an individualized adjustment in the workplace. In these instances, an employee should have access to individual accommodation. See **Individual Accommodation Procedures Guide**.

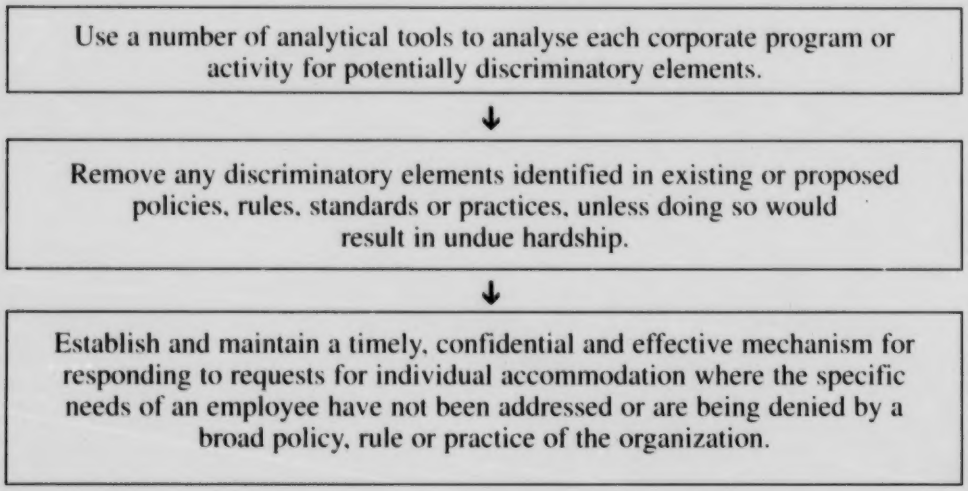
Accommodation and "undue hardship"

Accommodation is a positive obligation on all employers and service providers. However, the courts have recognized that the duty to accommodate is not open-ended. It may not be required if it can be shown that providing accommodation would cause "undue hardship" to the organization.

Canadian courts have put a very high value on achieving equality in Canadian society. To this end, the Supreme Court has accepted that failure to accommodate will only be justified where it would be impossible to do so without incurring undue hardship. (Although a considerable measure of hardship must be anticipated in ensuring accommodation, the courts have not provided a comprehensive definition of what is to be considered "accommodation" or "undue hardship".) The factors that play a role when assessing undue hardship are "health, safety and cost". The relative importance of each will vary from case to case.

A new framework

To assist employers to respond to their legal responsibilities under the human rights legislation, this Guide proposes a new framework for removing discriminatory barriers in the workplace.



In all considerations regarding accommodation, the dignity of the individual requiring accommodation will be one of the most important factors to be considered. Accommodation that gets the job done but does not adequately respect individual dignity will not be acceptable.

How to use this guide

This Guide has three sections: A Policy Guide; A Procedures Guide; and an Individual Accommodation Procedures Guide. These sections are divided up under suggested issue headings which identify the elements that should be covered within the policy and procedure. For example: Policy objective; Responsibility; Processing requests; and Review.

Under most of these headings there is text relating to the issue under three sub-headings: Question, Comment and Sample.

Question

The questions are designed to assist in clarifying possible content for each element and should be useful both in the development stage and as a tool to check final content.

Comment

The comment section provides additional information on the issue in order to clarify the law or justify suggested content.

Sample

A sample policy or procedure is provided as an illustration of possible content. Organizations wishing to use the sample as a model for developing their own policy and procedure will need to adapt the content to suit the size, function and structure of their organization, and to correctly identify the relevant positions.

Where it is proposed that responsibility for action be assigned to a person occupying a particular position, that position is identified in brackets, e.g., [Manager of Human Resources] to emphasize that organizations should name the appropriate person for accountability purposes. The lines of authority followed in the sample have the [Manager of Human Resources] reporting to the [Director of Corporate Services], who in turn reports to the [Head of Organization].

Please remember...

This Guide has been developed for organizations in their role as employers and service providers. Service providers must keep in mind that their legal obligations extend to their customers and clients.

In addition, while this Guide will be periodically renewed to reflect emerging legislation and case law, it is not a substitute for legal advice. Employers should consult with a lawyer if they have questions about the legal requirements regarding the duty to accommodate.

Your comments are welcome

This Guide is a working document that will be revised in light of evolving law, as well as the comments of organizations that use it. Suggestions on the scope, content and usefulness of the Guide are welcome. For convenience, a feedback sheet can be found at the back of the Guide. Any recommendations on useful resources to be added to the Appendices are also welcome.

Please forward your comments to:

Policy and International Program Branch
Canadian Human Rights Commission
344 Slater Street
Ottawa, Ontario
K1A 1E1
Phone: (613) 943-9146
Fax: (613) 995-1035
E-mail: policy-politiques@chrc-ccdp.ca

The most recent edition of this Guide can be obtained by calling the National Office of the Canadian Human Rights Commission at **1-888-214-1090** or going to the Commission's Web site at **www.chrc-ccdp.ca**.

A copy of the Guide can also be obtained at the Commission's **Regional Offices** (see inside back cover).

Ce guide est aussi disponible en français.

POLICY GUIDE

This section of the Guide sets out the elements of a model employer policy on workplace accommodation.

1. Statement of commitment

Question: Does the policy acknowledge the diversity of your workforce?

Question: Does the policy express an overall commitment to ensuring that all employees will be able to contribute their skills and experience to the organization's performance without discrimination?

Comment: Making a statement of commitment provides the employer with an opportunity to recognize the diverse nature of its workforce. It sends a strong message to employees that they can raise any concerns they have and that those concerns will be seriously addressed.

Sample: [Everyone's Workplace Inc.] recognizes the diversity of its workforce and is committed to ensuring that all employees are able to effectively and efficiently use their skills and experience to contribute to the organization's performance, production and service delivery. This includes the opportunity to participate, without discrimination, in both work-related and other activities conducted within a work context.

2. Policy objective

Question: Does the policy clearly state what the objective is behind developing this policy?

Comment: The policy objective should state broadly what the employer wants to achieve through developing and applying this policy.

Sample: The objective of this policy is to make the work environment inclusive and non-discriminatory and to establish effective mechanisms for responding to the individual accommodation needs of existing and potential employees.

3. Policy statement

Question: Does the policy statement acknowledge the importance of ensuring that the design and implementation of workplace policies, rules, practices and operations do not result in barriers or discrimination?

Question: Does the policy make a clear commitment to establishing a mechanism for responding in a timely, sensitive and confidential way to requests for individual accommodation?

Comment: The 1999 Supreme Court decision in the *Meiorin* and *Grismer* cases clarified the need for employers and service providers to do all they can, up to the point of undue hardship, to ensure that all their corporate activities take into account the needs of their workforce.

This means that employers should no longer simply rely on an accommodation policy to respond to requests from individual employees who may be experiencing discrimination in the workplace. It means that employers should look closely at all their corporate programs and activities, including policies, practices, rules, standards, procurements and decisions relating to real property, and do all they can to eliminate potential discriminatory barriers within them.

For example, a general rule that all employees must be willing to travel overnight might discriminate against people on the grounds of family status because it will tend to preclude people with family responsibilities. Such a rule should be closely examined to ensure it is only applied to positions where overnight travel is an essential part of the job.

Similarly, procurement decisions for new communications technology should ensure the technology is fully accessible for people with a range of disabilities, or has compatible interfaces to allow for access.

Taking this action will reduce the need for individual accommodation. It should be remembered, however, that a specific employee may still require a particular accommodation in accordance with an individual accommodation policy.

For example, an employee's religious beliefs may require him or her to be absent from work on days of religious observance, to have prayer breaks during working hours, to observe a certain dress code, or to follow a dietary plan. An organization may have a policy allowing for flexible working hours, which aims to avoid discrimination on the basis of religious belief. However, a particular individual may have very specific religious commitments at a certain time of year that do not fit within the general policy. That individual's needs should be accommodated unless doing so would result in undue hardship. Managers should consider a number of flexible working arrangements.

Similarly, a washroom fit-out in the staff area may meet the design specifications required to provide access, as far as possible, to employees with mobility impairments, or those who use wheelchairs. General design specifications, found in building regulations, can never meet every individual's needs, but it is reasonable for employers to use them when completing a fit-out.

A particular employee may, however, require individual accommodation in the form of an additional support bar, carefully located, in order to gain access. The fact that the employer did all it could in the basic fit-out to build accommodation into the design does not mean that further individualized accommodation should not be provided short of undue hardship.

Sample: [Everyone's Workplace Inc.] will establish and maintain an effective system to ensure an inclusive workplace and provide workplace accommodation.

[Everyone's Workplace Inc.] will ensure that its corporate activities, including all policies, practices, procedures, procurements, and the construction or renovation of facilities will not result in discrimination.

[Everyone's Workplace Inc.] will respond in a timely, confidential and sensitive manner to requests for individual workplace accommodation.

4. Legal framework

Question: Does the policy recognize the employer's legal obligations under the *Canadian Human Rights Act*, the *Employment Equity Act* and, if applicable, the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*?

Question: Is there a statement acknowledging a responsibility to minimize the need for individual accommodation by ensuring that any rules, policies, standards or practices have accommodation built in?

Comment: Identifying the legal framework under which the employer operates ensures all parties are clear about their rights and responsibilities, and puts the policy in a clear legal context.

Sample: This policy addresses our responsibilities under the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*. The CHRA states that it is unlawful to discriminate on the grounds of race, national or ethnic origin, colour, religion, age, sex, sexual orientation, marital status, family status, disability or conviction for which a pardon has been granted. The EEA's purpose is "to achieve equality in the workplace so that no person shall be denied employment opportunities or benefits for reasons unrelated to ability and ... to correct the conditions of disadvantage in employment experienced by women, aboriginal people, persons with disabilities and members of visible minorities by giving effect to the principle that employment equity means more than treating people the same way but also requires special measures and the accommodation of differences."

Federal government bodies also have a responsibility to not discriminate against anyone protected under section 15 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*. (The Charter concerns the relations between the government and the public and does not generally apply to the private actions of individuals or corporations.)

This policy acknowledges our duty as an employer to provide individual accommodation up to the point of undue hardship and the responsibility to minimise the need for individual accommodation by ensuring that any rules, policies, standards or practices are not discriminatory.

5. To whom does this policy apply?

Question: Does the policy state that it applies to all existing employees and job applicants?

Comment: The policy should state that it applies to all existing employees including part-time, limited term and indeterminate employees as well as people applying for positions.

Sample: This policy applies to all employees of [Everyone's Workplace Inc.] and applicants for positions with [Everyone's Workplace Inc.], at all sites where work is undertaken for [Everyone's Workplace Inc.]. It applies to employees in, and applicants for, part-time, limited term and indeterminate positions.

This policy is of particular relevance to those employees and applicants who are members of one or more of the groups against whom discrimination is prohibited under section 3 of the *Canadian Human Rights Act* and section 15 of the Charter.

6. Corporate activities covered by this policy

Question: Does the policy identify the range of corporate activities that could result in barriers?

Comment: A clear recognition of the range of programs and activities that might result in discriminatory barriers will assist decision makers in the organization in identifying areas of liability and clarify the organization's commitment under this policy. An employer will have to exercise some discretion over what corporate activities will be subject to analysis.

As previously noted, there is a great deal of overlap between what may be required as part of a workplace accommodation policy and the demands of the *Employment Equity Act*. The *Employment Equity Act* asks employers to perform employment systems reviews which include identification of barriers, removal strategies and preparation of the required accommodation policies. Employers that are subject to the *Employment Equity Act* can use the results of an employment systems review to satisfy some of the requirements of a workplace accommodation policy and vice versa.

Sample: [Everyone's Workplace Inc.] recognizes that many of its programs and activities have consequences for employees and have the potential to create or maintain discriminatory barriers. [Everyone's Workplace Inc.] is committed to ensuring that the following activities are reviewed to remove any discriminatory effect (Note: add to or remove from the list as appropriate):

- establishment of new operational areas or positions and renewal activities;
- all employment-related policies including recruitment, selection, training, promotion, retention and alternative work arrangements such as telework and flexible hours;
- purchase and management of information technology systems;
- purchase and management of communications systems;
- development and management of information services;
- decisions relating to real property;
- purchase of internal fittings (chairs, desks, lights, carpets, etc.);
- decisions relating to conferences, seminars and training.

7. What may be required?

Question: Does the policy identify how the range of corporate activities will be examined to ensure the workplace is inclusive and non-discriminatory?

Question: Does the policy identify the range of issues that may be considered when responding to requests for individual accommodation?

Comment: By identifying the range of issues that can be addressed under the policy, the employer is demonstrating its commitment to dealing with discrimination that may result from the current rules, policies, standards or practices of the organization. Further, the more comprehensive the coverage, the more inclusive the environment and the less likely it is that there will be a need for individual accommodation.

The employer is also assisting managers, supervisors and employees to understand their responsibilities and rights in relation to the range of issues that may need to be considered when dealing with a request for accommodation.

Federal government departments and agencies should note that the Public Service Employment Regulations have been amended specifying that an employee's probationary period can only commence after an employee has been accommodated.

Sample: [Everyone's Workplace Inc.] will ensure that, before deciding on or engaging in corporate actions, it will analyse these actions so as to identify and resolve potential barriers. Further, it will review all existing policies and procedures to identify and remove discriminatory elements. This may well involve permanent or ongoing changes to facilities, practices, policies and procedures.

[Everyone's Workplace Inc.] will ensure that it provides, in a timely and effective way, accommodation specific to an individual's needs. (See **Individual Accommodation Procedures Guide**.)

This could include, but is not limited to:

- **work station access and adjustments:** changes to work area design and means of access to the workplace and all facilities, modifications to technology and equipment;
- **hiring practices:** changes to the procedures used for testing, selection, training, promotion and termination;

- **work procedure adjustments:** changes to the specific requirements of a particular job, restructuring of duties, modifications to working hours, adoption of flexible work practices, relocation, flexible hours and leave options, and modification of particular policies;
- **provision of specific services, facilities, aids or equipment:** including the provision of interpreters, particular equipment, attendant services, a quiet place for prayer or assistance with particular aspects of a job;
- **reassignment of an individual employee:** a change of position or the reassignment of specific tasks to another position.

[Everyone's Workplace Inc.] recognizes that the need for accommodation may arise during the employment selection process, at the commencement of employment or at some time after employment has commenced. An employee's probationary period can only commence after an employee has been appropriately accommodated.

8. Responsibility

Question: Does the policy clearly outline the responsibilities of the employer, supervisory staff, unions and employees?

Question: Does the policy clearly state who has responsibility for ensuring that corporate programs and activities are non-discriminatory?

Question: Does the policy acknowledge the employer's responsibility to respond to requests from unions or others closely associated with the employee and initiate discussion on possible individual accommodation where appropriate?

Comment: Clarifying responsibilities is vital for the effective implementation of the policy. The policy should cover issues such as who has ultimate responsibility for implementation, as well as the responsibilities of the employer and employee for identifying individual accommodation needs and options. Unions share with employers a duty to accommodate and should be included in any discussions considering options for accommodation.

While it is reasonable for the employer to request reports and medical information from the employee, the information sought should be limited to that necessary to assist in the identification of the most effective accommodation. It is vital that the privacy rights of the individual be protected.

The policy should also recognize that in some circumstances requests for accommodation may be made by third parties, including family members, work colleagues, advocates and unions, and that the employer may have a responsibility to initiate discussion on possible accommodation where an employee is unable for any reason to state that need.

This possibility is most likely to arise where the employee is unable, because of a particular characteristic, such as disability, to identify the need for accommodation, or to make the request. The employer must be sensitive to the potential of such situations occurring and act accordingly.

Again, it is vital that the employer protect the privacy rights of the employee. This means that the employer must not disclose any information about the employee to the third party making the request unless the employee has specifically provided her or his written consent to the employer.

Sample:

Overall responsibility for implementing this policy and procedure rests with the [Head of Organization].

The [Director of Corporate Services] is responsible for ensuring that all existing policies, rules, practices and procedures are reviewed to identify and eliminate discriminatory elements.

The person responsible for developing any proposal which results in a corporate activity or a new corporate program is also responsible for ensuring that the resulting program or activity is non-discriminatory.

All staff members are encouraged to notify the [Director of Corporate Services] of any barriers they believe prevent access or inclusion. The [Director of Corporate Services] is responsible for ensuring action is taken on such notifications.

[Everyone's Workplace Inc.] recognizes a shared responsibility for ensuring that an individual accommodation is identified.

[Everyone's Workplace Inc.] is responsible for advising employees and applicants about their right to accommodation and assisting the employee or applicant, with the help of their union or an employee representative, to identify the most suitable accommodation.

The employee or applicant is responsible for requesting accommodation including identifying, where possible, the types of accommodation she or he considers appropriate.

[Everyone's Workplace Inc.] will accept and act on a request for accommodation made by a third party (family member, caregiver, trade union or bargaining agent, advocate or other representative). The procedure, in this event, will only continue with the consent of the employee or applicant.

[Everyone's Workplace Inc.] recognizes that supervisors and managers also have a responsibility to initiate the procedure where she or he is aware that an employee or applicant has a need for accommodation, but is unable for any reason to state that need. The procedure, in this event, will only continue with the consent of the employee or applicant.

The employee has a responsibility to provide reports or medical information specifically relevant to the process of identifying appropriate accommodation.

Supervisors and managers are responsible for following the correct procedure when an employee or applicant identifies the need for accommodation.

9. Undue hardship

Question: Does the policy commit your organization to considering all options to provide accommodation short of experiencing undue hardship?

Question: Does the policy commit your organization to providing alternative accommodation up to the point of undue hardship, if the specific accommodation requested is considered to involve undue hardship?

Comment: Human rights legislation and case law have established the responsibility of employers to make changes to workplace policies, rules, practices and operations that result in discrimination and provide individual accommodation unless doing so would involve undue hardship. While the question of what constitutes undue hardship varies with the circumstances of employers, the courts have made it clear that employers must expect to experience some hardship in eliminating barriers and providing accommodation. The question tribunals and courts address is whether or not the hardship is undue.

The *Canadian Human Rights Act* provides that undue hardship must be assessed considering "health, safety and cost". The mere fact that some cost, financial or otherwise, will be incurred is insufficient to establish undue hardship.

Some of the factors that the courts have considered relevant to an appraisal of what constitutes undue hardship include: disruption of the collective agreement, impact on other employees, interchangeability of work force and facilities, size and financial resources of employer, availability of other positions and external financing, and details of any additional risks or detriments. These considerations should be applied with common sense and flexibility in the context of the factual situation presented in each case. Keep in mind that there is a heavy onus upon employers and service providers to satisfy the courts that they will in fact suffer undue hardship if they are obliged to provide the accommodation requested. The **Procedures Guide** offers some guidance on how an employer might go about making decisions on this matter.

Where an employer concludes that a particular means of providing accommodation will result in undue hardship, it can choose to refuse to implement that particular means. However, the responsibility to provide accommodation still exists. For example, extensive changes to a work schedule to accommodate someone with a medical condition may be considered by the employer to constitute undue hardship, because of the effect the changes would have on the whole operation. Refusing that specific request does not mean that the employer should not attempt to find alternative ways of responding to the request. It is important to note, however, that only alternatives that are going to achieve non-discriminatory access or participation (without imposing undue hardship) are relevant.

Sample:

[Everyone's Workplace Inc.] is not required to make changes to workplace policies, rules, practices and operations or provide accommodation that will result in undue hardship.

Before refusing to provide accommodation, [Everyone's Workplace Inc.] will ensure that all effective options to accommodate, short of undue hardship, are considered.

Where a particular means of accommodation is requested and it has been found that it cannot be met without incurring undue hardship, every effort will be made to provide alternative accommodation up to the point of undue hardship.

The accompanying procedure document provides guidance on the issues that may be considered in relation to whether or not the provision of a particular accommodation will result in undue hardship. It also sets out the authority delegated to different management levels to approve specific financial or other allocations for accommodation.

10. Procedure

Question: Does the policy refer to a procedure for ensuring the workplace is inclusive, non-discriminatory, and for responding to requests for individual accommodation?

Comment: It is important for each person with responsibilities under this policy to have access to detailed procedural guidelines on how to implement the policy. As each workplace is different in size and organizational structure, the procedure has to be tailored to each organization.

Sample: The proper procedure to follow is set out in the accompanying procedures document.

11. Privacy and confidentiality

Question: Does the policy commit your organization to keeping confidential all information concerning individual requests for accommodation?

Sample: All documents relating to specific requests for accommodation will be kept confidential and will only be disclosed with the consent of the employee or applicant. [Everyone's Workplace Inc.] will comply with all requirements of the *Privacy Act* to protect personal information.

12. Recourse rights

Question: Does the policy inform employees of their rights to appeal decisions concerning requests for accommodation, and does it clearly state the limits of those appeal rights?

Question: Does the policy inform employees of their right to complain under the *Canadian Human Rights Act*, and other complaints or grievance processes, if they are not satisfied with the outcome of their request for accommodation? In unionized workplaces, does the policy advise employees of their right to labour representation?

Comment: If there exists formal or informal avenues of appeal within the workplace, these should be identified and utilized by employees, where appropriate. For example, the grievance process might be utilized in a unionized workplace, but only if accommodation is covered in the collective agreement and the time frames for resolving a grievance are compatible with responding to a request for accommodation. However, where no appeal mechanisms exist, or the appeal mechanisms that do exist are unsuitable, establishing an appeal process as a component of the policy and procedure may assist in avoiding formal complaints under human rights law.

Employers may decide to establish an appeal mechanism for employees on any aspect of the policy and procedure, including when a request for accommodation is refused on the grounds of undue hardship.

Sample: Where an employee or applicant believes that his or her request for accommodation has not been handled in accordance with this policy or the accompanying procedure, or is not satisfied with the type of accommodation offered, that employee or applicant has a right of appeal. The appeal process is set out in the accompanying procedure document.

In the event that a request for accommodation is denied on the grounds of undue hardship or any other ground, [Everyone's Workplace Inc.] recognizes the continuing right of employees or applicants to make a complaint under the *Canadian Human Rights Act*, the *Public Service Employment Act*, the *Public Service Staff Relations Act*, the *Canada Labour Code* or other complaint or grievance mechanisms.

13. Communication

Question: Does the policy clearly express a commitment to ensuring applicants for positions have information about their rights to request accommodation?

Question: Does the policy commit your organization to providing each employee with copies of the policy and procedure and posting copies on the intranet and in staff common areas?

Question: Does the policy commit your organization to providing regular reminders to employees of their right to seek accommodation?

Comment: An active communication strategy is important if existing employees are to be clear about their rights under the policy. Regular reminders about the existence of the policy and procedure will assist employees and supervisors to address issues in a timely manner.

Sample: [Everyone's Workplace Inc.] will ensure that all employees are provided with a copy of the policy and procedure. In addition, all applicants will be provided with information, in an appropriate format, about both this policy and the accompanying procedure document.

A copy of the policy and procedure will be permanently posted in a common area within each [branch/unit]. A copy of the policy and procedure will also be posted on [Everyone's Workplace Inc.] intranet and Internet Website.

At least twice a year all employees will be reminded of the policy and procedure by e-mail or other suitable distribution processes.

14. Review

Question: Does the policy include a review clause which commits your organization to regular reviews with input from all interested parties?

Sample: [Everyone's Workplace Inc.] will review this policy and the accompanying procedure document bi-annually. All current employees and bargaining agents will be invited to contribute to the review.

15. Monitoring and reporting

Question: Does the policy include a requirement that someone has responsibility for monitoring all requests for individual accommodation to ensure the policy and procedure are being correctly applied?

Question: Does the policy include a commitment to keeping records of all requests for accommodation for reporting purposes?

Comment: To ensure this policy and procedure are applied effectively, it is essential to build into the policy the appropriate monitoring process which is the responsibility of a named individual or, in the case of large, decentralized organizations, several individuals. This allows for feedback to managers and supervisors and for more efficient review. It also enables the organization to track requests and provide documentation in the event of appeals or complaints.

Sample: The [Manager of Human Resources or other senior manager appointed by the employer] will monitor all requests for accommodation to ensure the policy and procedure have been correctly implemented.

[Everyone's Workplace Inc.] will keep records of all requests for accommodations as detailed in the procedure document, and provide reports as may be required by the Government of Canada or any other authority.

16. Responsibility for interpretation

Question: Does the policy identify who is responsible for providing any interpretation necessary in relation to the policy and procedure?

Sample: The responsibility for interpretation of this policy and procedure rests with the [Director of Corporate Services].

17. Enquiries

Question: Does the policy identify someone who will deal with enquiries about the policy and procedure?

Question: Is the policy available in alternate formats?

Sample: Enquiries about this policy and procedure should be addressed to the [Director of Corporate Services].

PROCEDURES GUIDE

This part of the Guide is intended to help employers set up a procedure for analysing corporate programs and activities. The objective of such an analysis is to find out if a program or activity will give rise to discriminatory barriers and then remove or nullify those barriers.

To do the analysis, an employer needs to have a tool or strategy; (another word is 'lens'). A tool could be a series of questions to determine the effect of a policy or activity.

A tool could also be a specific checklist, such as a list of technical specifications for designing a Web page that is accessible to a visually impaired person.

Again, the objective is to use the tool to analyse a corporate activity in order to be able to uncover and remove discriminatory barriers.

A number of tools or lenses are already available. Others are being developed. (For details on where to obtain these tools, see Appendix C.)

The following are the four essential elements of a procedure for doing the analysis.

1. Identifying tools for analysis of corporate programs and activities

Question: Does the procedure identify who is responsible for maintaining an up-to-date database on existing analytical tools or "lenses" to analyse corporate programs and activities?

Comment: It is recommended that one person have overall general responsibility for ensuring the employer has access to all relevant tools.

Sample: The [Manager of Human Resources or Other Designated Employer Representative] is responsible for ensuring that [Everyone's Workplace Inc.] has access to all current analytical tools or lenses.

2. Responsibility for analysis

Question: Does the procedure identify who is responsible and accountable for analyzing specific corporate activities?

Comment: Responsibility for approving new policies, practices, procurements and operations will vary within an organization. It is important for employers to identify who has responsibility for final decision-making in order to establish a clear line of accountability.

Sample: The person responsible for developing any proposal which results in corporate activity is responsible for ensuring appropriate lenses are applied.

The [Manager of Human Resources or Designated Employer Representative] is responsible for ensuring that all proposed corporate activities have been analysed to identify possible discriminatory barriers, and that all problems identified in that analysis have been addressed prior to the action being finalised, unless doing so would result in an undue hardship.

3. Communication and consultation

Question: Does the procedure allow for consultation with employees and unions in appropriate situations?

Comment: While not every corporate program or activity needs to be subject to extensive consultation, there will on occasion be activities that have broad consequences, such as the purchase of a new computer software system or a decision to move from one building to another. Employees and their representatives should have an opportunity to study the potential consequences of these activities.

Sample: Where appropriate, the responsible person will ensure, through the Employment Equity Committee or an appropriate labour management consultation forum, that staff and bargaining agents are advised of the proposed action and provided with sufficient information and an opportunity to make comments about any employment equity concerns.

4. Reporting

Question: Does the procedure include a mechanism for checking that an analysis of corporate activities has been undertaken before action is taken, and recording details of the analysis and outcome?

Comment: While operational activities may be the sole responsibility of operational managers, their decisions may have implications for the human resource side of the organization, which will have to deal with any requests for accommodation or any complaints of discrimination from employees. It is appropriate, therefore, for human resource personnel to monitor all corporate activities that may give rise to discriminatory barriers.

Sample:

A report describing action taken to ensure corporate activities do not create discriminatory barriers will be forwarded to the [Manager of Human Resources] before implementation. The report will particularly note any discriminatory barriers identified but not addressed.

The [Head of Organization] will be responsible for final decisions about whether or not to proceed with a proposal if discriminatory barriers have been identified as likely to arise, and no modification to remove this potential has been proposed.

The [Manager of Human Resources] is responsible for preparing an annual summary of activities in this area to be provided to the [Head of Organization], who will, in turn, provide this information as required in external reports.

INDIVIDUAL ACCOMMODATION PROCEDURES GUIDE

This section of the Guide outlines a detailed procedure for responding to requests from a specific employee for individual accommodation. The samples provided go into considerable detail about process, responsibilities and recording.

While some organizations may decide not to provide such detail, it is the Commission's experience that many accommodation-related difficulties have arisen because managers and supervisors have not had clear and formal procedures to follow. This has resulted in inconsistencies in the application of policies and greater vulnerability to complaints.

1. Information and initiating requests

Question: Does the procedure clearly set out who has responsibility for informing employees and applicants for positions about their rights?

Question: Does the procedure explain how and when requests for accommodation can be made?

Question: Does the procedure explain who is responsible for recording and initiating the process?

Comment: Procedures for providing information and initiating processes may vary according to whether or not the person requesting accommodation is an applicant for a position, or a new or existing employee.

Generally, the applicant or employee is responsible for requesting accommodation, but in some circumstances the employer may have a responsibility to initiate action leading to the provision of accommodation. While employers cannot be expected to 'second guess' an employee's needs, they should be sensitive to the fact that sometimes an employee may not be able to identify and/or express his or her need. A complaint about a failure to provide accommodation may be successful, even if the employee did not clearly request one, if it could be argued the employer should reasonably have known of the need, but did not act.

Example A: An employee tells her supervisor: "I'm having trouble getting to work at my scheduled starting time because of family responsibilities". This should be pursued as a request for workplace accommodation.

Example B: An employee tells his supervisor: "I need a half day a week off for the next six weeks to get treatment for a medical problem". This should be pursued as a request for workplace accommodation.

Example C: An employee tells her supervisor that she would like a new chair because the present one is uncomfortable. Although this is a request for a change of facilities in the workplace, the statement is insufficient to put the employer on notice that this is a request for a workplace accommodation. The supervisor should, however, clarify the reason for the request to determine whether or not it arises due to a disability.

Example D: An employee with a developmental disability is required to deliver documents and messages to staff. There are two staff with similar names and the employee regularly mixes them up. The supervisor is aware of the employee's disability. As such, the supervisor might reasonably believe that this problem may be related to the employee's disability and that the employee is unaware of, or unable to make a request for workplace accommodation because of the disability. The supervisor should speak to the employee about the problem and ask if it would be helpful to develop a system that enables the employee to more easily distinguish between the two names.

(These examples are based, in part, on those provided by the US Equal Employment Opportunity Commission in *Enforcement Guidance: Reasonable Accommodation and Undue Hardship under the Americans with Disabilities Act.*)

An applicant is not obliged to inform an employer of his or her accommodation requirements prior to being hired. However, if the employer raises the need for accommodation, but the applicant or employee specifically decides not to pursue the issue, the employer will likely have fulfilled its responsibilities in this area.

Many employers require new employees to take and pass a medical examination as a condition of employment. Where a medical examination is a job requirement, this should be discussed with an applicant only after the job offer has been made and accepted.

The need for accommodation cannot be used when evaluating the merits of an applicant or employee.

Sample:

(i) Applicants

The [Manager of Human Resources] shall ensure that all people making enquiries about positions advertised within [Everyone's Workplace Inc.] are provided with information about the accommodation policy and procedure, and advised of the process for requesting accommodation during the selection process.

A person making an enquiry or applying for a position who requires accommodation in relation to the selection process should be advised to direct the accommodation enquiry as soon as possible to the [Manager of Human Resources]. The person should identify the accommodation required and the reason it is needed.

The [Manager of Human Resources] is responsible for ensuring that Part I of Form A is completed and countersigned by the applicant when a request is made.

(ii) New employees

The person responsible for making the offer of a particular position shall, after making the offer and receiving an acceptance, advise the new employee of his or her right to workplace accommodation and ask whether accommodation is required.

The [Manager of Human Resources] shall ensure that all new employees are provided with a copy of the policy and procedure in the employee handbook.

A new employee who requires accommodation may make a request for accommodation either before, or as soon as possible after commencing the job, to the [Manager of Human Resources] or the supervisor, advising them of the accommodation required and the reason it is needed.

Where the employee is not aware of the appropriate accommodation, but is aware that there will be some accommodation required, it is sufficient for him or her to advise of the need.

The person who receives the request for accommodation is responsible for ensuring that the request is recorded on Part I of Form A (See **Appendix B**) and countersigned by the employee.

A copy of Part I of Form A should be forwarded to the [Manager of Human Resources] within two working days of the request being made.

(iii) Existing employees

The [Manager of Human Resources] is responsible for ensuring that all existing employees are reminded of the policy and procedure every six months, and for ensuring that a current copy of the policy and procedure is available in each designated common area within [Everyone's Workplace Inc.].

When existing employees become aware of the need for workplace accommodation, they are responsible for advising their supervisor of this need and the accommodation required (if known).

The supervisor is responsible for ensuring that the request is recorded on Part I of Form A and countersigned by the employee.

A copy of Part I of Form A should be forwarded to the [Manager of Human Resources] within two working days of the request being made.

Supervisors are to be sensitive to requests that are not framed in the specific language of 'workplace accommodation', and to situations where no request is made, but a problem is apparent which may require some form of accommodation.

2. Processing requests

Question: Does the procedure clearly explain what action should be taken to process the request?

Question: Does the supervisor, or responsible person, know what to do when he or she needs external assistance or when his/her delegated authority is limited?

Question: Does the procedure identify at what point questions of cost or risk to health or safety should be referred to those with authority to make decisions in relation to undue hardship?

Comment: Many requests for individual accommodation will be dealt with by the immediate supervisor speedily and with little effect on the organization. Some, however, may involve complex technical, organizational, safety or cost issues. Each employer needs to clearly explain to supervisors what they have to do to process a request, when and where they can go to seek expert assistance, and when they need to refer to a higher authority for decision-making.

It is also important for supervisors to know that, when there are alternative means of meeting the request for accommodation, preference should be given to the choice of the employee. If the supervisor decides to choose an alternative because of cost or other reasons, the supervisor should be careful to ensure that the alternative is equally effective in meeting the accommodation needs of the employee.

The procedure under this heading should include a statement about levels of delegated financial and other authority. This Guide does not include anything in the sample as this will differ with each organization.

Sample:

(i) Applicants

On receiving the request, the [Manager of Human Resources] will discuss the accommodation required and identify possible alternatives with the applicant.

The [Manager of Human Resources] will make a decision concerning the request and, if approved, take the necessary action to ensure that the accommodation is provided.

The [Manager of Human Resources] should seek specialist advice where the request would require complex changes to the selection process. Such advice should be obtained after discussion and agreement with the applicant.

If the [Manager of Human Resources] is unable to approve the request for whatever reason, she or he must, within three working days of the request, advise the applicant of this decision and of the right to appeal as set out below.

Where there is a delay caused by implementing the accommodation, the applicant shall not be disadvantaged in the selection process. The applicant will be given additional time, equivalent to the delay, to complete the application process.

Parts II and III of Form A are to be completed and forwarded to the [Manager of Human Resources] within five working days of the accommodation request being finalized.

(ii) New and existing employees

On receiving the request the supervisor or [Manager of Human Resources] shall discuss with the employee the accommodation required and whether or not there are alternatives.

The employer representative may require documentation from the employee to verify the need for accommodation. Information should be limited to facts relevant to identifying the appropriate accommodation. For example, in cases involving accommodation of persons with a disability, employees have a right to privacy and need only provide a description of their functional limitations, not a report on the specific nature of their disability. Medical reports should be treated as strictly confidential and circulated on a need-to-know basis only.

When an employee has requested accommodation, the employer representative shall, in consultation with the employee:

- discuss the purpose and essential functions of the employee's job;
- determine the precise job-related limitation;
- identify potential accommodation and assess the effectiveness each would have in allowing the individual to perform the job optimally; and
- identify any costs, benefits or detriments flowing from the alternatives.

Where the request involves issues outside the expertise of the employer, specialist advice should be sought. A list of sources of specialist advice is included in Appendix C. These are included as suggestions only and the list is by no means exhaustive. It is at the sole discretion of the parties to choose their own specialist for advice.

Such advice should be obtained after discussion and agreement with the employee.

Every effort should be made to adopt the accommodation preferred by the employee. If, however, there is an equally effective accommodation available, [Everyone's Workplace Inc.] may choose to proceed with the one that is the least costly or easiest to provide.

Where the cost of the accommodation is greater than the amount for which the particular employer representative has authority, or where the employer representative identifies other significant potential detriments flowing from the accommodation, such as significant disruption to operations, she or he shall refer the request to the [Director of Corporate Services] for action.

The employer representative has authority to refuse accommodation for reasons other than undue hardship, such as believing there is insufficient evidence that the accommodation is needed or is linked to a protected ground under the *Canadian Human Rights Act* or Charter. In the event of such a refusal, she or he must advise the employee immediately of this decision, and of the right to have the decision reviewed in accordance with the Appeal Process set out below. An employee should also be advised of the right to seek legal or other counsel, and the right to representation during the Appeal Process.

Where the preferred accommodation is refused, but an alternative is offered, the employee is to be advised of his or her right to have this decision reviewed in accordance with the Appeal Process set out below.

Where the provision of accommodation raises the likelihood of undue hardship, the employer representative will refer the matter to the [Director of Corporate Services].

Parts II and III of Form A are to be completed and forwarded to the [Manager of Human Resources] within five working days of the accommodation request being finalized.

3. Undue hardship

Question: Does the procedure clearly state who is responsible for making decisions concerning questions of undue hardship?

Question: Does the procedure explain that when the accommodation specifically requested is thought likely to result in undue hardship, alternative accommodation will still be provided, up to the point of undue hardship?

Question: Does the procedure require that the employee be advised of the right to complain under the *Canadian Human Rights Act* if the request is refused?

Comment:

As stated at the beginning of this Guide, this publication is not a policy statement or regulation on what constitutes undue hardship as this is in the end a case-specific decision. That issue is for the Canadian Human Rights Tribunal and higher courts. All that can be said here is that the courts have determined that fulfilling human rights responsibilities can involve some hardship. The fact that something might be difficult or costly does not mean that it would amount to undue hardship.

The *Canadian Human Rights Act* states in section 15(2) that questions of undue hardship should be resolved "considering health, safety and cost".

An employer can establish a mechanism for dealing with questions of undue hardship by referring to what the law says and how the Tribunal and courts have interpreted undue hardship in case law.

In the case of government departments and agencies, it is highly unlikely that the test for undue hardship will be met solely by demonstrating that an individual agency does not have adequate funds to provide accommodation. Actions may need to be taken to identify additional funds from within government as a whole.

Sample:

The [Director of Corporate Services] will make a decision about the likelihood of undue hardship arising by considering:

- The nature and cost of the accommodation as assessed in the context of the size and financial situation of the employer as a whole.
- Safety and/or health risks, if any, and who bears them.

If the [Director of Corporate Services] concludes that the accommodation will result in undue hardship, she or he will forward an undue hardship analysis and recommendation to the [Head of Organization or Senior Executive Officer] as soon as possible, and not later than ten working days after receiving the request, unless specific specialist information or assistance is required and obtaining this results in a delay.

The [Head of Organization or Senior Executive Officer] will provide a decision with reasons in writing to the [Manager of Human Resources] and to the employee within five working days of receiving the analysis and recommendation.

Where the [Head of Organization or Senior Executive Officer] agrees that the accommodation would result in undue hardship, consideration must be given by the [Manager of Human Resources], in consultation with the employee's supervisor and the employee, to offering alternative accommodation, such as possible changes to the job description or relocation to another, more suitable, position.

If the employee disagrees with the decision to refuse the accommodation, she or he may appeal using the procedure set out below.

The employee must be advised of his or her rights to appeal and counsel, and to lodge a complaint under the *Canadian Human Rights Act* [and any other applicable external complaint or grievance procedure.]

4. Appeal process

Question: Does the procedure describe the conditions under which an appeal can be made?

Question: Does the procedure describe the process for making appeals for both applicants and new and existing employees?

Question: Does the procedure require that the employee be advised of the right to complain under the *Canadian Human Rights Act* if an accommodation request is refused?

Comment: If formal or informal avenues of appeal already exist within the workplace, an employer may choose not to create or provide an appeal process for applicants and employees, or choose to limit such a process to issues other than decisions concerning undue hardship. However, if an employer intends to rely on a grievance procedure, it should ensure that accommodation is covered in the collective agreement and the time frames involved are suitable for responding to a request for accommodation.

Sample:

(i) Applicants

Where a request for accommodation is refused, or the applicant believes the request has not been handled in accordance with this policy and these procedures, the applicant has a right of appeal to an Appeal Committee consisting of the [Manager of Human Resources] and two representatives from the [Employment Equity Committee or appropriate labour management consultation forum].

The applicant must be advised of this right immediately by the [Manager of Human Resources].

The applicant must advise the [Manager of Human Resources] within five working days if she or he wants the decision reconsidered by the Appeal Committee. The applicant has the right to make written submissions or to speak to the Committee about why the request should be approved. The applicant has the right to be accompanied by an advocate.

The Appeal Committee will make its recommendation within three working days of the appeal, and the recommendation of the Appeal Committee is to be sent immediately by the [Manager of Human Resources] to the [Head of Organization or Senior Executive Officer] for decision.

The applicant is to be informed immediately of the decision.

If the appeal is refused, the applicant is to be advised of his or her continuing right to make a complaint of employment discrimination under the *Canadian Human Rights Act* [and use any other applicable external complaint or grievance procedure.]

(ii) New and existing employees

Where a request for accommodation is refused, a less desirable accommodation approved where there are alternatives, or the employee believes the request has not been handled in accordance with this policy and these procedures, the employee has a right of appeal to an Appeal Committee consisting of the [Manager of Human Resources] and two representatives from the [Employment Equity Committee or appropriate labour management consultation forum].

The employee must be advised of this right immediately by the [Manager of Human Resources].

The employee must advise the [Manager of Human Resources] within five working days if she or he wants the decision reconsidered by the Appeal Committee. The employee has the right to make

written submissions or to speak to the Committee about why the request should be approved. The employee has the right to be accompanied by an advocate.

The Appeal Committee will make its recommendation within three working days of the appeal, and the recommendation of the Appeal Committee is to be sent immediately by the [Manager of Human Resources] to the [Head of Organization or Senior Executive Officer] for decision.

The employee is to be informed immediately of the decision.

If the appeal is refused, the employee is to be advised of his or her continuing right to make a complaint of employment discrimination under the *Canadian Human Rights Act* [and use any other applicable external complaint or grievance procedure.]

5. Training

Question: Does the procedure commit your organization to ensuring that all staff responsible for implementing the policy and procedure receive training?

Question: Does the procedure identify the issues that should be covered in training, including identifying discriminatory barriers and responding to requests for individual accommodation?

Comment: Training on the use of the policy and procedure is essential if the employer is to fulfill its responsibilities in a consistent and timely manner. The sample given includes an extensive list of topics that should be addressed if managers and supervisors are to feel confident they can make sure corporate activities do not result in discrimination and respond to requests for individual accommodation.

Sample: All staff with a supervisory responsibility will receive specific training on the policy and procedure associated with ensuring workplace inclusion and accommodation.

The design, development and conduct of this training will be the responsibility of the [Director of Corporate Services] and will include:

- background and rationale (why we have a policy and procedure)
- diversity awareness (sensitivity to specific issues arising for particular groups)
- creating a discrimination-free workplace through the use of analytical tools or "lenses"

- procedure (how the procedure works, key questions that will arise, critical time elements)
- roles and responsibilities (who has responsibility for which aspects of the implementation of the procedure, including communication of the policy)
- decision-making authority (who has delegated authority to make decisions)
- due diligence (responding appropriately to needs and ensuring active consideration)
- sensitivity to requests that are framed in language other than that of workplace accommodation
- identification of expertise and resources to assist in identifying and obtaining appropriate accommodation (both internal and external to the organization)
- the appeal process (how the process works, rights within the process)
- reporting (what is required, who is responsible, form of reporting)
- confidentiality (reminder of rights to protection of personal information - *Privacy Act*)

The training will be provided as soon as practicable after a person begins supervisory responsibilities. A refresher course will be conducted with all supervisory staff every two years.

6. Review

Question: Does the procedure describe the process for review of the policy and procedure?

Sample: The [Director of Corporate Services] is responsible for the conduct of a bi-annual review of the policy and procedure. The [Director of Corporate Services] will conduct the review through the [Employment Equity Committee or appropriate labour management consultation forum], and will ensure that all current staff and bargaining agents have an opportunity to contribute their views both in writing and in consultation meetings.

At the completion of the bi-annual review, the [Director of Corporate Services] will prepare a report on the outcomes of the review and ensure that the report is available to staff.

Any recommendations arising from the review will be forwarded to the [Head of Organization or Senior Executive Officer] for action.

APPENDIX A — KEY COURT DECISIONS

The duty to accommodate is a legal obligation which has been affirmed by the courts, including the Supreme Court of Canada. The 1999 Supreme Court decision in the case of *British Columbia (Public Service Employee Relations Commission) v. British Columbia Government and Service Employees' Union,* [1999] 3 S.C.R. 3, (known also as the *Meiorin* case) is particularly useful in interpreting the duty to accommodate. This case resulted in a unified test for determining whether or not the defence of *bona fide* occupational requirement applies. Shortly thereafter, the Supreme Court extended the application of the *Meiorin* test to the provision of services and claims of *bona fide* justification in a case formally known as *British Columbia (Superintendent of Motor Vehicles) v. British Columbia (Council of Human Rights),* [1993] 3 S.C.R. 868 (referred to as the *Grismer* case).

The Supreme Court also clarified the responsibility of employers and service providers to ensure that all barriers to participation, for people protected under human rights law, are eliminated from their policies, rules, standards, practices, and services at the design stage.

In effect, the Court proposed that employers should no longer simply rely on an individualized accommodation response to requests from employees who face barriers in the workplace. Employers and service providers must make sure that they build accommodation into their policies and practices as far as possible, up to the point of undue hardship:

> "Employers designing workplace standards owe an obligation to be aware of both the differences between individuals, and differences that characterize groups of individuals. **They must build conceptions of equality into workplace standards.** By enacting human rights statutes and providing that they are applicable to the workplace, the legislatures have determined that the **standards governing the performance of work should be designed to reflect all members of society**, insofar as this is reasonably possible. Courts and Tribunals must bear this in mind when confronted with a claim of employment related discrimination. **To the extent that a standard unnecessarily fails to reflect the differences among individuals, it runs afoul of the prohibitions contained in various human rights statutes and must be replaced. The standard <u>itself</u> is required to provide for individual accommodation, if reasonably possible**. A standard that allows for such accommodation may be only slightly different from an existing standard but is a different standard nonetheless." [Emphasis added]. Paragraph 68, *British Columbia (Public Service Employee Relations Commission) v. British Columbia Government and Service Employees' Union.*

> "Employers and others governed by human rights legislation are now required in **all cases** to accommodate the characteristics of affected groups with their standards, rather than maintaining discriminatory standards supplemented by accommodation for those who cannot meet them. Incorporating accommodation into the standard itself ensures that each person is assessed according to her or his own personal abilities, instead of being judged against presumed group characteristics. Such characteristics are frequently based on bias and historical prejudice and cannot form the basis of reasonably necessary standards." Paragraph 19, *British Columbia (Superintendent of Motor Vehicles) v. British Columbia (Council of Human Rights).*

This means that employers and service providers should ensure that all their corporate programs and activities, including policy-making, development of rules, standards or programs, purchases of new technology or equipment, real property decisions, and information provision are barrier free. Workplace standards must be designed to reflect all members of society, as opposed to being designed on the basis of a current (unrepresentative) workforce.

Even when every effort has been made to ensure corporate activities are free from discrimination, there will be circumstances where the needs of a specific employee will require an individualized adjustment in the workplace. In these circumstances, an employee should have access to an individual accommodation. (See **Individual Accommodation Procedures Guide.**)

For more information on the *Meiorin* case and the *Grismer* case, see the Commission's publication *Bona Fide Occupational Requirements and Bona Fide Justifications Under the Canadian Human Rights Act*, available from the Commission or on its Home Page at **www.chrc-ccdp.ca**.

Another case of note is *Central Okanagan School District No. 23 v. Renaud [1992] 2 S.C.R. 970* which states that a union shares joint responsibility with the employer to seek to accommodate an employee, and both are equally liable if nothing is done. In particular, a union may be found liable if it has participated in the formulation of a work rule that has a discriminatory effect on an employee or if it impedes the reasonable efforts of an employer to accommodate.

On the issue of disability, the Supreme Court rules that employees who are perceived to have disabilities are protected by prohibitions against discrimination on the basis of handicap or disability. The Court said,

" that a "handicap" may exist even without proof of physical limitations or the presence of an ailment. The "handicap" may be actual or perceived and, because the emphasis is on the effects of the distinction, exclusion or preference rather than the precise nature of the handicap, the cause and origin of the handicap are immaterial. Further, the *Charter* also prohibits discrimination based on the actual or perceived possibility that an individual may develop a handicap in the future." Paragraph 81, *Québec (Comm. des droits de la personne et des droits de la jeunesse) et Mercier c. Montréal*

APPENDIX B — SUGGESTED FORMS

Form A , Part I: Notification of need for accommodation

Name:

Contact details:

Details if a current employee:

Position number: **Classification:**

Branch or Division:

Describe request or need to be addressed:

Professional assessment being requested **Yes / No**

Date of request:

Name of person completing form:

Signature of person completing form:

Signature of person requesting accommodation:

If appropriate please attach supporting documentation.

Part II: Clarification of need

Describe action taken to clarify both the need and the potential accommodations including advice sought from experts:

Name of person completing form:

Signature of person completing form:

PART III: Report on outcome of accommodation request

1. Was accommodation provided: Yes / No
   (If no, go to question 7)

2. If yes, describe the accommodation provided:

3. What was the dollar cost (if any) of this accommodation? $_____

4. Is this accommodation usable only by the individual staff member
   (e.g. a specific computer screen, approval of particular leave, etc)? Yes / No

5 Was this the accommodation requested by the employee? Yes / No

6. Date accommodation implemented: _____/_____/_____
   (Go to question 9)

7. If the answer to Question 1 was no, please provide the reasons that the accommodation was not provided: (please attach relevant additional material)

8. Who authorised the decision not to provide accommodation? _____

9. Has the employee been advised of the outcome of the request? Yes / No

10. Has the employee been advised of his/her appeal and complaint rights? Yes / No

11. Date the employee was advised: _____/_____/_____

Name of person completing form:

Signature of person completing form:

Date of completion:

APPENDIX C — LIST OF USEFUL RESOURCES

NOTE: If you know of a resource that should be added to this list please let us know.

Tools to analyse corporate policies and activities

Gender-Based Analysis - Status of Women Canada have produced a handbook and brochure entitled *Gender-Based Analysis: A Guide for Policy-Making*, which offers step-by-step techniques for integrating gender throughout the policy development and analysis process, and assesses the impact of proposed or existing policies or programs on men and women. Available from Status of Women Canada Web site at www.swc-cfc. gc.ca under Publications.

Treasury Board Real Property Accessibility Policy - This Treasury Board policy requires all government departments to provide barrier-free access to and use of real property it owns or leases. The policy specifically references the Canadian Standards Association *Barrier-free Design Standard* (CAN/CSA-B651-M95) and provides a helpful appendix Barrier-Free Design Implementation Requirements. The policy is available at the Treasury Board Web site www.tbs-sct.gc.ca under Policies and Publications (Real Property Management).

Accessible Procurement Toolkit - The toolkit includes specific requirements that procurement officers or managers with purchasing authority can add to contracting documents to ensure that products or services will be accessible to the widest range of people. You can also find the **Workplace Accommodation Toolkit** which provides specific information about assistive devices and services. Some information is organized according to disability. See www.strategis.ic.gc.ca/adio

Employment Equity Policies: The Treasury Board Secretariat has developed a number of policies and guides to assist managers achieve employment equity. One example is "Creating a Welcoming Workplace for Employees with Disabilities". These can be found at the Treasury Board Website at www.tbs-sct.gc.ca under Policies and Publications.

Resource centres

The Canadian Council on Rehabilitation and Work is a Canada-wide network of organizations and individuals. The Council offers information, education, training and Internet-based services which support the employment of people with disabilities. Some of the programs and services it provides include: WAEN - a resume database for persons with disabilities, JAS (Job Accommodation Service) information and support regarding accommodation and WORKink which provides online career counselling and labour market and career information. For more information on the Canadian Council on Rehabilitation and Work see www.ccrw.org

The Federal Public Service Job Accommodation Network: Treasury Board Secretariat has established an integrated help network for departments and agencies seeking to put in place accommodation measures for employees with disabilities. The network facilitates greater access to advice, policy interpretation and services for both managers and employees with disabilities to ensure speedy assessment and effective accommodation through a network of service providers and active monitoring of referral cases. Shares expertise, best practices and research results. For more information call 1-888-271-6378, TTY (613) 957-8657 or see www.tbs-sct.gc.ca/ee under Quick Links.

Disability WebLinks gives you access to a database of over 1500 federal, provincial and territorial disability-related programs, services and information items. In most cases a Web link is provided. The information is categorized by jurisdiction (federal, provincial or territorial) and by one or more of 10 topics: accessibility, education, employment, financial supports, health, housing and residential services, personal supports, rights, tax programs and transportation. The address is www.disabilityweblinks.ca

Accommodation Ideas: Consultants from the U.S. Job Accommodation Network have compiled several ideas on how to accommodate individuals with disabilities. The information is organized by disability. See www.jan.wvu.edu/media/ideas.html

Adaptive Computer Technology (ACT) Centres: Environment Canada, Canadian International Development Agency and Human Resources Development Canada have Adaptive Computer Technology Centres (ACT) which offer practical, state-of-the-art, adaptive computer technology solutions to federal government employees with disabilities. The Centres' services include: assisting managers and employees to identify their adaptive computer technology requirements, providing training to employees on adaptive tools, integrating adaptive technologies with employees computers and providing on-going support. The ACT Centres can be reached through their Website www.act.gc.ca

Enabling Resource Centre: Provides day-to-day, personalized, operational advice to help clarify, respond to, and accommodate the concerns of employees with disabilities. The Centre acquires and makes available a wide range of state-of-the-art assistive technologies. Workplace assessments can be facilitated to assist in determining the accommodation needs of persons with disabilities. Managers are also provided with design advice and expertise to facilitate access to federal electronic networks by employees with disabilities. To access the Enabling Resource Centre contact the nearest Public Service Commission Office or the Centre directly at (613) 943-2937, TTY (613) 992-9021. Further details can be found through the Web site for the Employment Equity Positive Measures Program (EEPMP) at: www.psc-cfp.gc.ca/eepmp-pmpee/

Employment Equity Career Development Office (EECDO): A Treasury Board program administered by the Public Service Commission, it provides support across the Federal Public Service to help advance the career of the designated employment equity groups. Further details can be found through the Web site for the Employment Equity Positive Measures Program (EEPMP) at: www.psc-cfp.gc.ca/eepmp-pmpee/

Office for Disability Issues (ODI): This site contains information on disability issues, the Government of Canada Disability Agenda and related programs, services and activities of Human Resources Development Canada. See www.hrdc-drhc.gc.ca/sdd-dds/odi

Computer and Website accessibility

Government of Canada Internet Guide: Provides guidance on the design and maintenance of web sites to ensure access for all users. www.canada.gc.ca/programs/guide/

Common Look and Feel Policy: Government of Canada standard for ensuring that all web sites can be easily accessed by the widest possible audience. See www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/

Web Accessibility Initiative (WAI): Coordinates with organizations around the world, pursues accessibility on the Web through 5 primary areas: technology, guidelines, tools education and outreach, and research and development. Provides Web content accessibility guidelines. See www.w3.org/WAI

Web Accessibility Testing Services (WATS): WATS is a pilot project of the Chief Information Officer for the Government. It is designed to provide public service Web Masters with a view of their web sites as perceived in a typical situation by a person with a disability. For further information see www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/1/wats/wats e.asp

Community resources

Enablelink: Canadian Abilities Foundation- Database of non-governmental disability related programs, services and information items. See www.enablelink.org

Integrated Network of Disability Information and Education: World wide resource on products, services and information regarding disabilities. See www.indie.ca

Finding assistive devices, services and products

Assistive Devices Industry Office (ADIO): Industry Canada has created a Canadian Capabilities data base of over 150 Canadian assistive device companies, which can be searched either alphabetically or by type of disability addressed (Alternative and Augmentative Communications, Blind and Low Vision, Deaf and Hard of Hearing or Mobility). Includes a link to the Accessible Procurement Toolkits. See www.strategis.ic.gc.ca/adio under Assistive Device companies in the Canadian capabilities database. Or call 1-800-328-6189.

Human rights organizations

Canadian Human Rights Commission (CHRC): Provides information on the rights and responsibilities of employers and employees, including advice on barrier-free employment practices. www.chrc-ccdp.ca

Ontario Human Rights Commission (OHRC): Provides a specific guideline on workplace accommodation: *Guidelines for Assessing Accommodation Requirements for Persons with Disabilities*. www.ohrc.on.ca

U.S. Equal Employment Opportunity Commission (EEOC): Provides information specifically designed to assist employers and employees in relation to workplace accommodations. Includes *Enforcement Guidance: Reasonable Accommodation and Undue Hardship under the Americans with Disabilities Act*. www.eeoc.gov

FEEDBACK SHEET

This Guide is very much a work in progress. As we receive feedback from you, the users, and as legislation changes, the guide will change. If it is not helpful, we need to know. Of course, if it is helpful, we would like to know that too!

Please take a moment to respond to the following questions:

1. Province of head office:

2. Size of organization: under 20 employees____20-500 employees___ 501-1,000 employees____over 1,000 employees____.

3. Did this Guide provide sufficient information about the duty to accommodate? Generally yes____Generally no____.

4. Was the **Policy Guide** adequately explained? Yes____No____. If not, why not?

5. Was the **Procedures Guide** adequately explained? Yes____No____. If not, why not?

6. Was the **Individual Accommodation Procedures Guide** adequately explained? Yes____No____. If not, why not?

7. Is the Guide presented in an easy-to-read format? Yes____No____.

8. Is the Guide written in clear, understandable language? Yes____No____.

9. Was the Guide helpful? Yes____No____. If not, why not?

10. Feel free to comment at length on the Guide:

For more information, contact the office of the Canadian Human Rights Commission nearest you.

National Office

Canadian Human Rights Commission
344 Slater Street, 8th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 1E1
Telephone: (613) 943-9146
Toll Free: 1-888-214-1090
TTY: 1-888-643-3304
Fax: (613) 995-1035
Electronic mail: policy-politiques@chrc-ccdp.ca
Web site: www.chrc-ccdp.ca

Regional Offices

Atlantic:

Office Address:
5475 Spring Garden Road
Suite 203
Halifax, Nova Scotia
Telephone: (902) 426-8380
Toll Free: 1-800-999-6899
TTY: 1-888-643-3304
Fax: (902) 426-2685

Mailing Address:
P.O. Box 3545
Halifax South Postal Station
Halifax, Nova Scotia
B3J 3J2

Quebec:

1253 McGill College Avenue
Suite 470
Montreal, Quebec
H3B 2Y5
Telephone: (514) 283-5218
Toll Free: 1-800-999-6899
TTY: 1-888-643-3304
Fax: (514) 283-5084

Ontario:

175 Bloor Street East, Suite 1002
Toronto, Ontario
M4W 3R8
Tel: (416) 973-5527
Toll Free: 1-800-999-6899
TTY: 1-888-643-3304
Fax: (416) 973-6184

Prairies:

(Man., Sask., NW Ont.)
175 Hargrave Street, Suite 750
Winnipeg, Manitoba
R3C 3R8
Telephone: (204) 983-2189
Toll Free: 1-800-999-6899
TTY: 1-888-643-3304
Fax: (204) 983-6132

Alberta and Northwest Territories:

10010 - 106 Street, Suite 308
Edmonton, Alberta
T5J 3L8
Telephone: (780) 495-4040
Toll Free: 1-800-999-6899
TTY: 1-888-643-3304
Fax: (780) 495-4044

British Columbia and Yukon:

757 West Hastings Street
Suite 420
Vancouver, British Columbia
V6C 1A1
Telephone: (604) 666-2251
Toll Free: 1-800-999-6899
TTY: 1-888-643-3304
Fax: (604) 666-2386

UNE PLACE POUR TOUS :
GUIDE POUR LA CRÉATION D'UN MILIEU DE TRAVAIL INCLUSIF

COMMISSION CANADIENNE DES DROITS DE LA PERSONNE

Commission canadienne des droits de la personne

©Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux 2001
N° de cat. HR21-55/2001
ISBN 0-662-65791-8

Ce document est également publié sur bande sonore, en gros caractères, en braille et sur disquette.
On peut aussi le consulter sur le site Web de la Commission.
http://www.chrc-ccdp.ca

TABLE DES MATIÈRES

Résumé **1**

Introduction **3**

Guide sur la politique **9**

Guide sur la procédure **25**

Guide sur les mesures d'adaptation individuelles **29**

Annexe A — Décisions clés des tribunaux **43**

Annexe B — Formulaires proposés **47**

Annexe C — Liste de ressources utiles **51**

Fiche de commentaires **55**

Le présent guide n'est pas un exposé de principes sur ce qui constitue une mesure d'adaptation efficace ou ce qui représente une contrainte excessive. Il vise plutôt à aider les employeurs à élaborer leurs propres politiques sur les mesures d'adaptation. La Commission encourage les employeurs à élaborer, de concert avec leurs employés, leurs propres politiques et procédures sur les mesures d'adaptation au travail.

RÉSUMÉ

Le présent guide vise à aider les employeurs à comprendre leurs obligations légales en ce qui a trait à la prise de mesures d'adaptation et à élaborer leurs propres politiques et procédures sur les mesures d'adaptation au travail. Les employeurs seront alors mieux en mesure d'offrir un milieu de travail inclusif et de réduire au minimum la probabilité que des plaintes de discrimination soient déposées.

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation découle de deux lois fédérales : la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. L'employeur, le fournisseur de services et le syndicat sont tenus de prendre des mesures pour éliminer les désavantages subis par des employés, des employés éventuels ou des clients à cause d'une règle, d'une pratique ou d'un obstacle qui a ou peut avoir un effet préjudiciable sur une personne ou un groupe protégé par la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou qui est un groupe désigné aux termes de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Les employeurs et les fournisseurs de services doivent veiller à ce que les mesures d'adaptation fassent partie intégrante de leurs politiques dès le début dans toute la mesure du possible, sans qu'il en résulte pour eux une contrainte excessive.

Même lorsque l'employeur ou le fournisseur de services a tout mis en œuvre pour garantir que les activités organisationnelles sont exemptes de discrimination, il lui faudra parfois prendre une mesure particulière pour répondre aux besoins d'un employé donné. En pareil cas, l'employé doit avoir accès à des mesures d'adaptation individuelles.

Le présent guide se compose de trois sections. Le **Guide sur la politique** constitue la première section. Elle énonce les éléments d'un modèle de politique sur les mesures d'adaptation au travail. Cette section comprend dix-sept éléments, chacun suivi d'une explication et d'un exemple.

La deuxième section est le **Guide sur la procédure**. Il vise à aider les employeurs à établir la marche à suivre pour analyser leurs activités et leurs programmes. Cette analyse a pour but de déterminer si une activité ou un programme mis en oeuvre par un employeur risque de donner lieu à des obstacles discriminatoires.

Le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles** constitue la troisième section. Elle présente en détail la marche à suivre pour répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles formulées par les employés. Cette section comprend six éléments. Comme dans le cas des deux autres sections, l'explication de chaque élément comprend un exemple.

La Commission encourage tous les employeurs à élaborer, de concert avec leurs employés, leurs propres politiques et procédures sur les mesures d'adaptation au travail.

INTRODUCTION

Le présent guide porte sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. Il a été préparé par la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) en réponse aux demandes à cet égard de ministères et d'autres organisations sous réglementation fédérale dans les secteurs public et privé.

Le guide vise à aider les employeurs et les employés à comprendre leurs droits et responsabilités en vertu de la loi, en ce qui a trait à la prise de mesures d'adaptation, et à élaborer leurs politiques et procédures sur les mesures d'adaptation au travail. Les employeurs seront alors mieux en mesure :

- d'offrir un milieu de travail inclusif;
- de tenir compte efficacement des besoins de chacun;
- de remplir leurs obligations aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*;
- de réduire au minimum la possibilité que des plaintes de discrimination soient déposées.

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation — De quoi s'agit-il?

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation s'entend de l'obligation de l'employeur, du fournisseur de services ou du syndicat de prendre des mesures pour éliminer les désavantages subis par des employés, des employés éventuels ou des clients à cause d'une règle, d'une pratique ou d'un obstacle qui a ou qui peut avoir un effet préjudiciable sur une personne ou un groupe protégé par la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou qui est un groupe désigné aux termes de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation reconnaît que l'égalité véritable passe par le respect des différents besoins liés à la déficience, au sexe, à l'âge, à la situation de famille, à l'origine ethnique ou nationale et à la croyance religieuse, besoins auxquels il faut satisfaire. Les mesures d'adaptation aident à garantir que les obstacles discriminatoires ne viennent pas limiter les possibilités qui s'offrent à l'ensemble de la population canadienne.

Comme il est indiqué ci-dessus, l'obligation de prendre des mesures d'adaptation découle de deux lois fédérales : la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP) et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEE).

La *Loi canadienne sur les droits de la personne*

La *Loi canadienne sur les droits de la personne* oblige l'employeur ou le fournisseur de services à prendre des mesures d'adaptation pour répondre aux besoins spéciaux d'une personne qui sont liés à un motif de distinction illicite, sauf s'il peut prouver que ces mesures constituent une contrainte excessive.

L'importance de ce principe est souligné par l'inclusion de l'obligation de prendre des mesures d'adaptation dans l'article 2 qui énonce l'objet de la *Loi*.

Cet article s'énonce comme suit: « La présente loi a pour objet de compléter la législation canadienne en donnant effet, dans le champ de compétence du Parlement du Canada, au principe suivant : le droit de tous les individus, dans la mesure compatible avec leurs devoirs et obligations au sein de la société, à l'égalité des chances d'épanouissement et à la prise de mesures visant à la satisfaction de leurs besoins, indépendamment des considérations fondées sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne graciée. »

Une personne qui se voit refuser ces mesures d'adaptation peut déposer une plainte auprès de la Commission. Les plaintes peuvent porter sur un aspect ou l'autre du secteur de l'emploi, notamment les tests de dépistage avant l'emploi, le milieu de travail, la formation et les promotions.

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi*

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* vise à éliminer la discrimination systémique à l'endroit des membres des groupes désignés et à promouvoir la diversité. Les employeurs assujettis à la *Loi* sont tenus d'élaborer et de mettre en œuvre un programme d'équité en matière d'emploi destiné à supprimer les obstacles auxquels se heurtent les femmes, les membres des minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées, dans le but d'en arriver à un effectif représentatif.

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et la *Loi canadienne sur les droits de la personne* visent un même objectif et se complètent.

Aux termes de la LEE, les employeurs sont tenus d'examiner leurs systèmes d'emploi, leurs politiques et leurs pratiques afin de repérer et d'éliminer les obstacles auxquels se heurtent les groupes désignés. Ils doivent aussi adopter des politiques et des programmes pour remédier à la sous-représentation et prendre des mesures d'adaptation raisonnables afin de tenir compte des différences dans le milieu de travail. Bon nombre des activités que

les employeurs sont tenus de mener dans le cadre de l'examen de leurs systèmes d'emploi sont semblables ou identiques à celles qui sont proposées dans le présent guide.

La LEE comprend deux dispositions qui portent expressément sur la prise de mesures d'adaptation raisonnables. L'article 5 prévoit que « [l]'employeur est tenu de réaliser l'équité en matière d'emploi » en prenant, entre autres, des « mesures raisonnables d'adaptation pour que le nombre de membres [d'un] groupe [désigné] » dans son effectif reflète leur représentation dans la population canadienne apte au travail et leur disponibilité, et ce de façon à satisfaire aux exigences professionnelles raisonnables.

L'article 10 de la *Loi* précise que l'employeur est tenu d'élaborer « un plan d'équité en matière d'emploi » qui prévoit la « prise de mesures d'adaptation raisonnables [...] afin de corriger la sous-représentation constatée [...] ».

La Cour suprême du Canada réaffirme l'obligation d'adaptation

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation est prévue par la loi et a été réaffirmée et précisée par les tribunaux, y compris la Cour suprême du Canada.

En outre, la Cour suprême a apporté des précisions sur la responsabilité des employeurs et des fournisseurs de services de faire en sorte que tous les obstacles à l'égalité des personnes protégées par les dispositions législatives sur les droits de la personne soient supprimés de leurs politiques, règles, normes, pratiques et services à l'étape de leur conception. Les employeurs (et les fournisseurs de services) doivent voir à ce que les mesures d'adaptation fassent partie intégrante de leurs politiques et pratiques sans qu'il en résulte pour eux une contrainte excessive. Pour de plus amples renseignements, voir l'**annexe A (Décisions clés des tribunaux)**.

Même lorsque tout a été mis en œuvre pour garantir que les activités organisationnelles sont exemptes de discrimination, il faudra parfois prendre une mesure particulière pour répondre aux besoins d'un employé donné. En pareil cas, l'employé doit avoir accès à des mesures d'adaptation individuelles. Voir le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles**.

Les mesures d'adaptation et la « contrainte excessive »

La prise de mesures d'adaptation est une obligation positive imposée à tous les employeurs et les fournisseurs de services. Toutefois, les tribunaux ont reconnu que cette obligation n'est pas sans limites. En effet, l'organisation qui peut montrer que la prise d'une mesure d'adaptation constituerait pour elle une « contrainte excessive » peut être déchargée de cette obligation.

Les tribunaux canadiens ont accordé beaucoup d'importance à la réalisation de l'égalité au sein de la société canadienne. À cette fin, la Cour suprême a convenu que l'omission de prendre des mesures d'adaptation n'est justifiée que lorsque ces mesures constitueraient une contrainte excessive. Même s'il faut s'attendre que la prise de mesures d'adaptation soit assortie de contraintes considérables, les tribunaux n'ont pas donné de définition complète de ce qui constitue une « mesure d'adaptation » ou de ce qui représente une « contrainte excessive ». Pour déterminer le risque de contrainte excessive, il faut prendre en compte les facteurs santé, sécurité et coût. L'importance relative de chacun varie selon le cas.

Un nouveau cadre de travail

Pour aider les employeurs à respecter leurs obligations légales aux termes des dispositions législatives sur les droits de la personne, le présent guide propose un nouveau cadre de travail qui permettra de supprimer les obstacles discriminatoires en milieu de travail.

Utiliser un certain nombre d'outils pour analyser chaque activité ou programme organisationnel en vue de déceler d'éventuels éléments discriminatoires.

↓

Supprimer tous les éléments discriminatoires relevés dans les politiques, les règles, les normes ou les pratiques proposées ou en vigueur, sauf s'il en découlait une contrainte excessive.

↓

Établir et maintenir un mécanisme opportun, confidentiel et efficace pour répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles lorsqu'une politique, une règle ou une pratique générale de l'organisation ne répond pas aux besoins particuliers d'un employé ou n'en tient pas compte.

Chaque fois qu'il faut envisager la prise de mesures d'adaptation, la dignité de la personne visée constitue l'un des plus importants facteurs dont il faut tenir compte. Une mesure d'adaptation qui répond aux besoins sans respecter adéquatement la dignité de l'individu est inacceptable.

Comment utiliser le présent guide

Le présent guide se compose de trois sections : un guide sur la politique, un guide sur la procédure et un guide sur les mesures d'adaptation individuelles. Ces sections sont divisées en rubriques correspondant aux sujets qui devraient être abordés dans la politique ou dans la procédure, par exemple *l'objectif de la politique*, *la responsabilité*, *le traitement des demandes* et *l'examen*.

La plupart des rubriques comportent trois sous-rubriques intitulées respectivement « Question », « Commentaires » et « Exemple ».

Question(s)

Les questions vous aideront à préciser le contenu possible de chaque sujet et vous seront utiles à la phase de l'élaboration et comme outil de vérification du contenu à l'étape finale.

Commentaires

La section des commentaires comprend d'autres renseignements sur le sujet qui apportent des précisions sur le plan juridique ou sur le contenu proposé.

Exemple

Un exemple d'une politique ou d'une procédure est fourni pour donner une idée du contenu possible. Les organisations qui souhaitent utiliser l'exemple fourni comme modèle pour l'élaboration de leur propre politique ou procédure devront adapter le contenu selon leur taille, leur mandat et leur structure et indiquer correctement les postes concernés.

Lorsqu'il est proposé de confier la responsabilité des mesures à prendre à une personne occupant un poste donné, le titre du poste en question figure entre crochets, par exemple [gestionnaire des Ressources humaines], pour insister sur le fait que les organisations doivent nommer une personne compétente qui devra rendre compte des mesures prises. Selon les voies hiérarchiques indiquées dans l'exemple, le [gestionnaire des Ressources humaines] relève du [directeur des Services intégrés], qui relève à son tour du [premier dirigeant de l'organisation].

Nota

Le présent guide a été élaboré à l'intention des organisations en leur capacité d'employeurs et de fournisseurs de services. Les fournisseurs de services doivent se rappeler qu'ils ont des obligations légales non seulement envers leur personnel, mais envers leurs clients.

En outre, même si le présent guide sera révisé périodiquement à la lumière des nouvelles dispositions législatives et de l'évolution de la jurisprudence, il ne remplace pas les conseils juridiques. L'employeur qui a des questions au sujet des dispositions législatives régissant l'obligation de prendre des mesures d'adaptation devrait consulter un avocat.

Votre opinion compte

Le présent guide est un document de travail qui sera révisé à la lumière de l'évolution de la législation ainsi que des commentaires formulés par les organisations qui l'utilisent. Veuillez nous faire part de vos suggestions sur la portée, le contenu et la pertinence du guide. Pour vous faciliter la tâche, nous avons inclus une fiche de commentaires à la fin du guide. N'hésitez pas à nous signaler aussi des ressources utiles à ajouter aux annexes.

Veuillez faire parvenir vos commentaires à l'adresse suivante :

Direction des politiques et du programme international
Commission canadienne des droits de la personne
344, rue Slater
Ottawa (Ontario) K1A 1E1
Tél. : (613) 943-9146
Téléc. : (613) 995-1035
Courriel : policy-politiques@chrc-ccdp.ca

Il est possible de se procurer la version la plus récente du présent guide en téléphonant au bureau national de la Commission canadienne des droits de la personne (**1-888-214-1090**) ou de la consulter sur le site Web de la Commission, à l'adresse **www.chrc-ccdp.ca**.

On peut se procurer aussi un exemplaire du présent guide auprès des **bureaux régionaux** de la Commission (voir la troisième de couverture du guide).

This guide is also available in English.

GUIDE SUR LA POLITIQUE

La présente section du guide expose un modèle de politique de l'employeur sur les mesures d'adaptation au travail

1. Déclaration d'engagement

Question : La politique reconnaît-elle la diversité de votre effectif?

Question : La politique fait-elle état d'un engagement global selon lequel tous les employés pourront utiliser l'ensemble de leurs habiletés et leur expérience pour contribuer au rendement et à la prestation des services de l'organisation sans discrimination?

Commentaires : La déclaration d'engagement donne à l'employeur l'occasion de reconnaître la nature diversifiée de son effectif. Elle indique clairement aux employés qu'ils peuvent faire part de leurs préoccupations et que des dispositions seront prises pour y remédier.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît la diversité de son effectif et s'engage à garantir que tous les employés peuvent utiliser de façon efficace et efficiente leurs habiletés et leur expérience pour contribuer au rendement et à la prestation des services de l'organisation, et notamment qu'ils ont l'occasion de participer sans discrimination à des activités liées ou non au travail dans un contexte professionnel.

2. Objectif de la politique

Question : La politique énonce-t-elle clairement l'objectif visé par l'élaboration de cette politique?

Commentaires : L'objectif de la politique devrait présenter les grandes lignes des buts que l'employeur souhaite atteindre par l'élaboration et la mise en application de la politique.

Exemple : L'objet de la présente politique est de faire en sorte que le milieu de travail est inclusif et non discriminatoire et de concevoir des mécanismes efficaces pour tenir compte des besoins particuliers des employés en poste et éventuels.

3. Énoncé de politique

Question : L'énoncé de politique fait-il état de l'importance de garantir que la conception et la mise en œuvre des politiques, règles, pratiques et activités liées au milieu de travail ne donnent pas lieu à des obstacles ou à de la discrimination?

Question : La politique comprend-elle un engagement clair envers l'établissement d'un mécanisme qui permettra de répondre en temps opportun et de façon efficace et confidentielle aux demandes de mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : La décision rendue par la Cour suprême en 1999 dans les affaires *Meiorin et Grismer* a précisé la nécessité pour les employeurs et les fournisseurs de services de mettre tout en œuvre, sans toutefois s'imposer de contrainte excessive, pour garantir que l'ensemble des activités organisationnelles tiennent compte des besoins de leur effectif.

En d'autres termes, les employeurs ne devraient plus simplement s'en remettre à une politique sur les mesures d'adaptation pour répondre aux demandes des employés susceptibles d'être victimes de discrimination en milieu de travail. Ils devraient plutôt examiner de près l'ensemble de leurs activités et programmes organisationnels, y compris les politiques, les pratiques, les règles, les normes, les achats et les décisions relatives aux biens immobiliers, et prendre les mesures qui s'imposent pour supprimer les obstacles discriminatoires qui peuvent en découler.

Par exemple, une règle générale selon laquelle tous les employés doivent être disposés à effectuer des voyages de plus de 24 heures pourrait être à l'origine d'une discrimination fondée sur la situation de famille parce qu'elle aura tendance à mettre à l'écart les personnes ayant des responsabilités familiales. Il conviendra d'étudier en profondeur cette règle pour veiller à ce qu'elle s'applique uniquement aux postes pour lesquels ces voyages constituent une fonction essentielle de l'emploi.

De même, avant de prendre une décision relativement à l'achat de nouvelles technologies de communication, il importe de vérifier si ces technologies seront pleinement accessibles aux personnes ayant une déficience ou s'il existe des interfaces compatibles qui permettront à ces personnes de les utiliser dans le cadre de leur travail.

Le simple fait de procéder à ces vérifications évitera souvent d'être obligé de prendre des mesures d'adaptation individuelles. Il convient de se rappeler cependant qu'il faut tout de même prendre parfois des mesures d'adaptation particulières pour un employé donné conformément à une politique sur les mesures d'adaptation individuelles.

Par exemple, les croyances religieuses d'un employé pourraient l'obliger à s'absenter du travail certains jours pour remplir des obligations religieuses, à respecter des pauses-prière durant les heures de travail, à se conformer à un certain code vestimentaire ou à suivre un régime alimentaire particulier. Une organisation peut s'être dotée d'une politique sur l'horaire variable qui vise à éviter la discrimination fondée sur les croyances religieuses. Toutefois, il est possible qu'une personne doive respecter des engagements religieux bien précis à une période de l'année qui n'est pas prévue dans la politique générale. Il faudra donc que l'on prenne des mesures pour tenir compte des besoins de cette personne, sauf s'il en résulte une contrainte excessive. Les gestionnaires devraient envisager divers régimes de travail souples.

De même, l'aménagement d'une salle de toilette dans l'aire réservée au personnel peut respecter les normes de conception requises pour que les personnes à mobilité réduite ou se déplaçant en fauteuil roulant puissent dans toute la mesure du possible y avoir accès. Les normes générales de conception énoncées dans les règlements de construction ne peuvent évidemment pas répondre aux besoins de chaque personne, mais il est raisonnable de s'attendre à ce que les employeurs les utilisent lorsqu'ils procèdent à des aménagements.

Toutefois, un employé donné pourrait avoir besoin d'une mesure d'adaptation individuelle comme l'ajout d'une barre de soutien à un endroit précis pour lui donner accès à la salle. Le fait que l'employeur ait pris soin d'intégrer des mesures d'adaptation à l'aménagement de base ne l'empêche pas de prendre une mesure personnalisée, sauf s'il en résulte pour lui une contrainte excessive.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] élaborera et tiendra à jour un système efficace pour garantir un milieu de travail inclusif et la prise de mesures d'adaptation au travail.

[Lieu de travail de tous Inc.] garantira que toutes ses activités organisationnelles, y compris celles liées aux politiques, aux pratiques,

aux procédures, aux achats ainsi qu'à la construction ou à la rénovation d'installations, ne donnent pas lieu à de la discrimination.

[Lieu de travail de tous Inc.] répondra en temps opportun, efficacement et de façon confidentielle aux demandes de mesures d'adaptation individuelles au travail.

4. Cadre juridique

Question : La politique fait-elle état des obligations de l'employeur aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et, s'il y a lieu, de la *Charte canadienne des droits et libertés*?

Question : La responsabilité de réduire au minimum la nécessité de prendre des mesures d'adaptation individuelles en garantissant l'intégration de telles mesures dans l'ensemble des règles, politiques, normes ou pratiques est-elle énoncée dans la politique?

Commentaires : La détermination du cadre juridique régissant les activités de l'employeur permet à toutes les parties de savoir quels sont leurs droits et responsabilités et permet de situer la politique dans un contexte juridique précis.

Exemple : La présente politique porte sur nos responsabilités aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. La LCDP interdit de faire des distinctions fondées sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne graciée. La LEE a pour objet de « réaliser l'égalité en milieu de travail de façon que nul ne se voie refuser d'avantages ou de chances en matière d'emploi pour des motifs étrangers à sa compétence et [...] de corriger les désavantages subis, dans le domaine de l'emploi, par les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles, conformément au principe selon lequel l'équité en matière d'emploi requiert, outre un traitement identique des personnes, des mesures spéciales et des aménagements adaptés aux différences. »

En outre, les ministères et organismes fédéraux ne peuvent pas agir de façon discriminatoire à l'endroit des personnes protégées par l'article 15 de la *Charte canadienne des droits et libertés*. (La *Charte* porte sur les relations entre le gouvernement et le public et ne s'applique pas, en règle générale, aux actes que posent à titre privé les particuliers ou les sociétés.)

La politique reconnaît que, à titre d'employeur, nous devons prendre des mesures d'adaptation individuelles à la condition qu'elles ne nous imposent pas de contrainte excessive, et qu'il nous incombe de réduire au minimum la nécessité de prendre pareilles mesures en veillant à ce que nos règles, nos politiques, nos normes et nos pratiques ne soient pas discriminatoires.

5. Personnes visées par cette politique

Question : Est-il précisé que la politique s'applique à tous les employés en poste et à tous les candidats à un emploi?

Commentaires : Il faudrait préciser que la politique s'applique à l'ensemble de l'effectif, y compris aux employés à temps partiel, nommés pour une période déterminée et permanents, ainsi qu'aux personnes qui posent leur candidature à un emploi.

Exemple : La présente politique vise tous les membres du personnel de [Lieu de travail de tous Inc.] et tous les candidats à un emploi auprès de [Lieu de travail de tous Inc.] exerçant leurs fonctions à tous les lieux de travail de [Lieu de travail de tous Inc.]. Elle s'applique à tous les employés à temps partiel, nommés pour une période déterminée et permanents ainsi qu'aux candidats à de tels emplois.

La présente politique concerne tout particulièrement les employés et les candidats membres d'au moins un des groupes protégés par l'article 3 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et par l'article 15 de la *Charte*.

6. Activités organisationnelles visées par cette politique

Question : La politique précise-t-elle la gamme d'activités organisationnelles qui pourraient donner lieu à des obstacles?

Commentaires : Il sera plus facile pour les décideurs de l'organisation de déterminer les secteurs de responsabilité et de préciser l'engagement de l'organisation aux termes de cette politique si l'on a clairement défini la gamme de programmes et d'activités qui risquent d'engendrer des obstacles discriminatoires. L'employeur devra exercer son pouvoir discrétionnaire lorsqu'il s'agit de décider des activités organisationnelles à analyser.

Comme on l'a signalé plus haut, les exigences d'une politique sur les mesures d'adaptation en milieu de travail et celles de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* se chevauchent dans une grande mesure. La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* demande aux employeurs de procéder à des examens de leurs systèmes d'emploi afin, notamment, de déceler les obstacles, d'adopter des stratégies destinées à les éliminer et d'élaborer les politiques nécessaires sur la prise de mesures d'adaptation. Les employeurs assujettis à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* peuvent, à la lumière des résultats d'un examen de leurs systèmes d'emploi, prendre des mesures pour satisfaire à certaines des exigences d'une politique sur les mesures d'adaptation au travail et vice versa.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît que bon nombre de ses programmes et activités ont des conséquences pour les employés et risquent d'engendrer des obstacles discriminatoires ou de maintenir les obstacles existants. [Lieu de travail de tous Inc.] est résolu à examiner les activités suivantes pour supprimer tout effet discriminatoire (nota : ajouter ou supprimer des activités au besoin) :

- la création de nouveaux secteurs ou postes opérationnels et les activités de renouveau;
- toutes les politiques et les pratiques relatives à l'emploi, y compris le recrutement, la sélection, la formation, l'avancement, le maintien en poste et les régimes de travail non conventionnels comme le télétravail et l'horaire variable;
- l'achat et la gestion de systèmes de technologie de l'information;
- l'achat et la gestion de systèmes de communications;
- la conception et la gestion de services d'information;
- les décisions concernant les biens immobiliers;
- l'achat d'équipement de bureau (chaises, bureaux, lampes, tapis, etc.);
- les décisions concernant les conférences, les colloques et la formation.

7. Exigences possibles

Question : La politique précise-t-elle la façon dont la gamme d'activités organisationnelles sera examinée pour faire en sorte que le milieu de travail soit inclusif et non discriminatoire?

Question : La politique précise-t-elle la série d'enjeux dont il faudra tenir compte pour répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : En précisant la série d'enjeux qui peuvent être traités aux termes de la politique, l'employeur témoigne de son engagement à supprimer la discrimination découlant des règles, des politiques, des normes ou des pratiques en vigueur au sein de l'organisation. En outre, plus la portée de la politique sera vaste, plus le milieu de travail sera inclusif, plus faible sera la probabilité de devoir prendre des mesures d'adaptation individuelles.

En outre, l'employeur aide les gestionnaires, les superviseurs et les employés à comprendre leurs responsabilités et leurs droits relativement à la gamme des enjeux susceptibles d'être pris en considération lorsqu'il faut répondre à une demande de mesures d'adaptation.

On rappelle aux ministères et organismes fédéraux que le *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* a été modifié de manière à préciser que le stage probatoire de l'employé ne commence qu'une fois les mesures d'adaptation prises.

Exemple : Avant de déterminer les activités organisationnelles à mener ou de les accomplir, [Lieu de travail de tous Inc.] analysera ces activités afin de repérer et de supprimer les obstacles éventuels. Il examinera aussi toutes les politiques et procédures en vigueur pour déceler et éliminer les éléments discriminatoires. À cette fin, il devra peut-être apporter des changements permanents ou continus à ses installations, à ses pratiques, à ses politiques et à ses procédures.

[Lieu de travail de tous Inc.] veillera à prendre, d'une manière efficace et en temps opportun, des mesures d'adaptation répondant aux besoins particuliers d'un employé (Voir le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles**).

À cette fin, voici des mesures que pourrait prendre l'organisation, mais sans s'y limiter :

- **modifications et accès aux postes de travail** : changements apportés à l'aire de travail et aux moyens d'accéder au lieu de travail et à toutes les installations, modifications aux moyens technologiques et à l'équipement;
- **pratiques d'embauche** : changements apportés aux procédures relatives aux examens, à la sélection, à la formation, à l'avancement et à la cessation d'emploi;
- **modifications aux procédures de travail** : changements apportés aux exigences précises d'un emploi donné, restructuration des tâches, modification des heures de travail, adoption d'un régime de travail souple, réinstallation, horaire variable et options de congé, et modifications à des politiques particulières;
- **prestation de services, d'installations, d'aides techniques ou d'équipement précis** : y compris assurer les services d'un interprète et des services auxiliaires, fournir un endroit calme où prier ou de l'aide pour certains aspects du travail;
- **réaffectation d'un employé** : changement de poste ou réassignation de tâches précises au titulaire d'un autre poste.

[Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît que la nécessité de prendre des mesures d'adaptation peut survenir pendant le processus de sélection, à l'entrée en fonction ou après celle-ci. Le stage probatoire de l'employé ne peut commencer qu'une fois les mesures d'adaptation prises.

8. Responsabilité

Question : La politique indique-t-elle clairement les responsabilités de l'employeur, des superviseurs, des syndicats et des employés?

Question : La politique précise-t-elle qui est chargé de veiller à ce que les activités et programmes organisationnels soient exempts de discrimination?

Question : La politique prévoit-elle la responsabilité de l'employeur de répondre aux demandes des syndicats ou d'autres personnes associées de près à l'employé et d'entamer des discussions sur la possibilité de prendre des mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : La mise en œuvre efficace de la politique dépend essentiellement de la définition claire des responsabilités. La politique devrait traiter de différentes questions, notamment de qui relève, en bout de ligne, la mise en œuvre de la politique, et des responsabilités de l'employeur et de l'employé en ce qui concerne les besoins de mesures d'adaptation individuelles et les options à envisager. Les syndicats partagent avec les employeurs l'obligation de prendre des mesures d'adaptation et devraient être invités à participer à toute discussion des options qui s'offrent à cet égard.

S'il est raisonnable de s'attendre à ce que l'employeur demande des rapports et des renseignements médicaux à l'employé, les renseignements demandés devraient s'en tenir uniquement à ce qui est nécessaire pour déterminer la mesure d'adaptation la plus efficace. La protection des renseignements personnels revêt une importance capitale.

La politique devrait en outre prévoir la possibilité que les demandes de mesures d'adaptation soient, dans certaines conditions, présentées par un tiers, y compris des membres de la famille, des collègues, des défenseurs des droits et des représentants syndicaux ainsi que l'obligation de l'employeur d'entamer les discussions sur la prise de mesures d'adaptation, surtout lorsque l'employé est incapable, pour une raison quelconque, comme une déficience, de demander la prise de mesures d'adaptation ou d'en constater la nécessité. L'employeur doit porter une attention particulière à ces situations et intervenir en conséquence.

À nouveau, il est d'une importance capitale que l'employeur protège les renseignements personnels concernant l'employé. En d'autres termes, l'employeur ne doit pas divulguer au tiers qui présente la demande des renseignements au sujet de l'employé, sauf si ce dernier y a expressément consenti par écrit.

Exemple : La responsabilité globale pour la mise en œuvre de cette politique appartient au [premier dirigeant de l'organisation].

Le [directeur des Services intégrés] doit veiller à ce que les politiques, les règles, les pratiques et les procédures en vigueur fassent l'objet d'un examen destiné à relever et à éliminer tout élément discriminatoire.

La personne chargée d'élaborer une proposition qui prévoit la mise sur pied d'une activité ou d'un nouveau programme au sein de l'organisation doit veiller également à ce que cette activité ou ce programme ne soit pas discriminatoire.

Tous les membres du personnel sont invités à informer le [directeur des Services intégrés] de tout obstacle qui, selon eux, nuit à l'accessibilité ou à l'intégration. Il appartient au [directeur des Services intégrés] de prendre les mesures qui s'imposent dès qu'il est informé de la situation.

[Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît sa responsabilité partagée pour ce qui est de déterminer la mesure d'adaptation individuelle à prendre.

Il revient à [Lieu de travail de tous Inc.] d'informer les employés et les candidats de leur droit à des mesures d'adaptation et de les aider, de concert avec leur syndicat ou un représentant des employés, à déterminer la mesure qui leur conviendrait le mieux.

Il appartient à l'employé ou au candidat de demander que des mesures d'adaptation soient prises, y compris de proposer, si possible, le genre de mesures qu'il juge approprié.

[Lieu de travail de tous Inc.] acceptera et traitera les demandes de mesures d'adaptation présentées par un tiers (membre de la famille, aidant, représentant syndical ou agent négociateur, défenseur des droits ou autre représentant). En pareil cas, on poursuivra le processus uniquement si l'employé ou le candidat y consent.

[Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît qu'il incombe aussi aux superviseurs et aux gestionnaires d'entamer le processus lorsqu'ils savent qu'une mesure d'adaptation est requise pour un employé ou un candidat, mais que ce dernier n'est pas en mesure de la demander. En pareil cas, on poursuivra le processus uniquement si l'employé ou le candidat y consent.

L'employé est tenu de fournir des rapports ou des renseignements médicaux qui serviront expressément à déterminer la mesure d'adaptation appropriée.

Les superviseurs et les gestionnaires doivent suivre le processus approprié lorsqu'un employé ou un candidat demande la prise de mesures d'adaptation.

9. Contrainte excessive

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à examiner toutes les options qui s'offrent pour prendre les mesures d'adaptation sous réserve d'une contrainte excessive?

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à prendre des mesures d'adaptation de rechange sous réserve d'une contrainte excessive si la mesure demandée initialement donne lieu à une contrainte excessive?

Commentaires : La jurisprudence et les dispositions législatives sur les droits de la personne ont confirmé qu'il incombe aux employeurs de modifier leurs politiques, règles, pratiques et activités liées au travail qui donnent lieu à de la discrimination et de prendre des mesures d'adaptation, sauf si cela entraîne pour eux une contrainte excessive. Si la nature de la contrainte excessive varie en fonction de la situation des employeurs, les tribunaux ont indiqué clairement que ces derniers doivent s'attendre à composer avec certaines contraintes pour supprimer les obstacles et prendre des mesures d'adaptation. Par conséquent, les tribunaux doivent déterminer si la contrainte est excessive.

Selon la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, pour déterminer s'il y a ou non contrainte excessive, il faut tenir compte de trois facteurs, soit la santé, la sécurité et les coûts. Le simple fait que la mesure d'adaptation entraînera des coûts, sur le plan financier ou autre, n'est pas en soi preuve de contrainte excessive.

Selon les tribunaux, les facteurs à prendre en compte pour déterminer si une mesure constitue ou non une contrainte excessive comprennent la perturbation de l'application de la convention collective, les conséquences pour les autres employés, l'interchangeabilité des membres de l'effectif et des installations, la taille et les ressources financières de l'employeur, la disponibilité d'autres postes et de financement externe, et les détails se rapportant à tout autre risque ou désavantage. Il faut faire preuve de bon sens et de souplesse en examinant ces facteurs dans le contexte de chaque situation concrète. Il faut se rappeler que les employeurs et les fournisseurs de services ont la lourde responsabilité de démontrer aux tribunaux que les mesures d'adaptation qu'ils se voient imposer leur causeront de fait une contrainte excessive. Le **Guide sur la procédure** fournit des conseils à l'employeur qui doit prendre une décision en pareil cas.

Lorsqu'un employeur est d'avis que la méthode requise pour prendre une mesure d'adaptation entraînera une contrainte excessive, il peut décider de ne pas mettre cette mesure en œuvre. Toutefois, il lui incombe toujours de prendre certaines mesures. Par exemple, le remaniement en profondeur des horaires de travail pour tenir compte de l'état médical d'une personne peut être considéré comme une contrainte excessive par l'employeur puisque cette mesure aurait une incidence sur l'ensemble de ses activités. Le fait de refuser de satisfaire expressément à cette demande ne signifie pas que l'employeur ne doive pas chercher d'autres façons d'y répondre. Il importe toutefois de souligner que seules les solutions de rechange qui permettent d'accéder ou de participer au travail de manière non discriminatoire (sans causer de contrainte excessive) sont pertinentes.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] n'est pas tenu d'apporter des changements à ses politiques, règles, pratiques et activités liées au travail ou de prendre des mesures d'adaptation qui donnent lieu à une contrainte excessive.

Avant de refuser de prendre des mesures d'adaptation, [Lieu de travail de tous Inc.] prendra soin d'examiner toutes les options qui permettraient de répondre efficacement aux besoins d'un employé, sous réserve d'une contrainte excessive.

S'il est déterminé que la mesure d'adaptation demandée entraînerait une contrainte excessive, tout sera mis en œuvre pour prendre une mesure de rechange qui ne cause pas de contrainte excessive.

Le document d'accompagnement sur la procédure donne certaines indications sur les questions à examiner pour déterminer si la prise d'une mesure d'adaptation particulière causerait une contrainte excessive. En outre, il fait état des pouvoirs délégués aux différents niveaux de gestion aux fins de l'approbation des affectations financières ou autres pour la prise de mesures d'adaptation.

10. Procédure

Question : La politique renvoie-t-elle à une procédure qui garantit que le milieu de travail est inclusif et non discriminatoire, et qui permet de répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : Il importe que chaque personne assumant des responsabilités aux termes de la présente politique ait accès à des lignes directrices détaillées sur la façon de mettre cette politique en œuvre. Étant donné que chaque lieu de travail est différent sur le plan de la taille et de la structure organisationnelle, la procédure doit être adaptée dans chaque cas en fonction de l'organisation.

Exemple : La procédure à suivre est énoncée dans le document d'accompagnement sur la procédure.

11. Protection des renseignements personnels et confidentialité

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à garantir le caractère confidentiel de tous les renseignements concernant les demandes de mesures d'adaptation présentées par des employés?

Exemple : Tous les documents relatifs à des demandes précises de mesures d'adaptation resteront confidentiels et seront divulgués seulement si l'employé ou le candidat y consent. [Lieu de travail de tous Inc.] respectera toutes les exigences de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* afin de protéger les renseignements personnels.

12. Droits de recours

Question : La politique fait-elle état des droits des employés d'en appeler d'une décision concernant les demandes de mesures d'adaptation et précise-t-elle les limites de ces droits?

Question : La politique fait-elle état des droits des employés de déposer une plainte aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou d'avoir recours à une autre procédure de règlement des plaintes ou des griefs s'ils ne sont pas satisfaits de la décision rendue relativement à leur demande de mesures d'adaptation? Dans les lieux de travail syndiqués, la politique informe-t-elle les employés de leur droit d'être représentés par un représentant syndical?

Commentaires : S'il existe des voies de recours officielles ou officieuses au travail, elles devraient être indiquées et utilisées par les employés au besoin. Par exemple, un employé pourrait avoir recours à la procédure de règlement des griefs dans un lieu de travail syndiqué, mais seulement si la prise de mesures d'adaptation est prévue par la convention collective et si le délai

de règlement d'un grief est compatible avec la prise d'une décision relativement à une demande de mesures d'adaptation. Toutefois, s'il n'existe pas de mécanismes d'appel, ou si ces mécanismes ne conviennent pas, la mise en place d'un processus d'appel comme partie intégrante de la politique et de la procédure peut aider à éviter le dépôt de plaintes officielles aux termes des dispositions législatives sur les droits de la personne.

Les employeurs peuvent décider de mettre en place un mécanisme d'appel à l'intention des employés visant tous les aspects de la politique ou de la procédure, y compris lorsqu'une demande de mesures d'adaptation est rejetée parce que l'employeur invoque la contrainte excessive.

Exemple : Lorsqu'un employé ou un candidat est d'avis que sa demande de mesures d'adaptation n'a pas été traitée conformément à la présente politique ou au document d'accompagnement sur la procédure ou qu'il n'est pas satisfait de la mesure d'adaptation prise, cet employé ou ce candidat peut interjeter appel. Le processus d'appel est décrit dans le document d'accompagnement sur la procédure.

Si une demande de mesures d'adaptation est rejetée en raison d'une contrainte excessive ou pour tout autre motif, [Lieu de travail de tous Inc.] reconnaît aux employés ou aux candidats le droit de déposer, à n'importe quel moment, une plainte en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, du *Code canadien du travail* ou d'un autre mécanisme de règlement des plaintes ou des griefs.

13. Communication

Question : La politique fait-elle clairement état d'un engagement à informer les candidats à des emplois de leur droit de demander des mesures d'adaptation?

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à fournir à chaque employé un exemplaire de la politique et de la procédure et à en afficher des exemplaires sur l'intranet et dans les aires communes réservées au personnel?

Question : La politique engage-t-elle votre organisation à rappeler régulièrement aux employés leur droit de demander des mesures d'adaptation?

Commentaires : Il importe d'avoir une stratégie de communication efficace si l'on veut que les employés et les candidats connaissent bien leurs droits aux termes de la présente politique. Les rappels réguliers au sujet de l'existence de la politique et de la procédure aident les employés et les superviseurs à régler les problèmes en temps opportun.

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] veillera à ce qu'un exemplaire de la politique et de la procédure soit remis à tous les employés. En outre, tous les candidats recevront des renseignements sur un support adéquat au sujet de la présente politique et du document d'accompagnement sur la procédure.

Un exemplaire de la politique et de la procédure sera affiché en permanence dans une aire commune de chaque [direction/unité]. La politique et la procédure seront affichées aussi sur le réseau intranet de [Lieu de travail de tous Inc.] et sur son site Web.

Au moins deux fois l'an, tous les employés recevront un rappel au sujet de la politique et de la procédure par courriel ou par un autre moyen de diffusion convenable.

14. Examen

Question : La politique comporte-t-elle une clause qui oblige votre organisation à procéder régulièrement à des examens au cours desquels les commentaires de toutes les parties concernées sont recueillis?

Exemple : [Lieu de travail de tous Inc.] examinera la présente politique et le document d'accompagnement sur la procédure deux fois l'an. Tous les employés en poste et les agents négociateurs seront invités à participer à cet examen.

15. Suivi et établissement de rapports

Question : La politique comporte-t-elle une exigence selon laquelle une personne est chargée d'assurer le suivi de toutes les demandes de mesures d'adaptation individuelles de manière à garantir l'application adéquate de la politique et de la procédure?

Question : La politique prévoit-elle la conservation des documents relatifs aux demandes de mesures d'adaptation aux fins de l'établissement de rapports?

Commentaires : Pour garantir l'application efficace de la politique et de la procédure, il importe d'intégrer à la politique le mécanisme de suivi approprié. La responsabilité de celui-ci sera confiée à une personne nommément désignée ou, dans le cas d'une grosse organisation décentralisée, à plusieurs personnes. Il sera ainsi possible d'obtenir la rétroaction des gestionnaires et des superviseurs et de mener un examen plus efficace. Ce mécanisme permettra en outre à l'organisation de suivre de près les demandes de mesures d'adaptation requises et de fournir les documents afférents en cas d'appel ou de plainte.

Exemple : Le [gestionnaire des Ressources humaines ou autre cadre supérieur désigné par l'employeur] assurera le suivi de toutes les demandes de mesures d'adaptation pour garantir la mise en œuvre comme il se doit de la politique et de la procédure.

[Lieu de travail de tous Inc.] conservera les documents relatifs à toutes les demandes de mesures d'adaptation comme le précise le document sur la procédure et présentera les rapports exigés par le gouvernement du Canada ou toute autre autorité compétente.

16. Responsabilité de l'interprétation

Question : La politique précise-t-elle qui est chargé de fournir, s'il y a lieu, une interprétation de la politique et de la procédure?

Exemple : Il incombe au [directeur des Services intégrés] d'interpréter la présente politique et la procédure.

17. Demandes de renseignements

Question : La politique précise-t-elle qui est chargé de répondre aux demandes de renseignements au sujet de la politique et de la procédure?

Question : La politique est-elle disponible en médias substituts?

Exemple : Les demandes de renseignements au sujet de la politique et de la procédure doivent être présentées au [directeur des Services intégrés].

GUIDE SUR LA PROCÉDURE

La présente section du guide vise à aider les employeurs à mettre en place une procédure d'analyse des activités et programmes organisationnels. Cette analyse a pour but de déterminer si des obstacles discriminatoires peuvent découler d'une activité ou d'un programme donné, puis de supprimer ou de neutraliser ces obstacles.

Pour procéder à cette analyse, l'employeur a besoin d'un outil ou d'une stratégie (ou « lentille »). Un outil pourrait être une série de questions à poser pour déterminer l'incidence d'une politique ou d'une activité.

Un outil pourrait aussi être une liste de contrôle précise, par exemple une liste d'exigences techniques nécessaires pour garantir qu'une page Web sera accessible à une personne ayant une déficience visuelle.

Là encore, le but visé est d'utiliser l'outil pour analyser une activité organisationnelle afin de repérer et de supprimer les obstacles discriminatoires.

Un certain nombre d'outils ou de « lentilles » sont déjà disponibles. D'autres sont en voie d'élaboration. (Pour savoir où s'adresser pour obtenir ces outils, voir l'annexe C).

Voici les quatre éléments essentiels d'une procédure d'analyse.

1. Outils d'analyse des activités et programmes organisationnels

Question : La procédure précise-t-elle qui est chargé de tenir à jour la base de données sur les outils analytiques ou les « lentilles » servant à analyser les activités et programmes organisationnels?

Commentaires : Il est recommandé dans le présent guide de confier à une seule personne la responsabilité générale de voir à ce que l'employeur ait accès à tous les outils pertinents.

Exemple : Le [gestionnaire des Ressources humaines ou un autre représentant désigné de l'employeur] est chargé de voir à ce que [Lieu de travail de tous Inc.] ait accès à tous les outils analytiques ou « lentilles » existants.

2. Responsabilité de l'analyse

Question : La procédure précise-t-elle qui est chargé d'analyser des activités organisationnelles précises et d'en rendre compte?

Commentaires : L'approbation des nouvelles politiques, pratiques, acquisitions et activités sera confiée à différents membres du personnel au sein d'une organisation. Il importe donc que les employeurs désignent une personne qui prendra les décisions finales de manière à établir clairement la structure de responsabilisation.

Exemple : La personne chargée d'élaborer une proposition qui donne lieu à des activités organisationnelles doit veiller à appliquer les « lentilles » appropriées.

Il revient au [gestionnaire des Ressources humaines ou à un autre représentant désigné de l'employeur] de veiller à ce que toutes les activités organisationnelles proposées aient fait l'objet d'une analyse destinée à cerner les obstacles discriminatoires possibles et que tous les problèmes relevés à l'aide de l'analyse soient réglés avant que l'on ne mette la dernière main à la mesure proposée, sauf s'il en résulte une contrainte excessive.

3. Communication et consultation

Question : La procédure prévoit-elle la tenue de consultations auprès des employés et des syndicats dans certaines situations?

Commentaires : Même s'il n'est pas nécessaire de mener de vastes consultations pour chaque activité ou programme organisationnel, certaines activités auront parfois une grande incidence sur les employés, comme l'achat d'un nouveau système logiciel ou la décision d'emménager dans un autre édifice. Les employés et leurs représentants doivent avoir l'occasion de se pencher sur les conséquences possibles de ces activités.

Exemple : Lorsqu'il y a lieu, la personne responsable veillera, par l'entremise du Comité de l'équité en matière d'emploi ou de la tribune de consultation patronale-syndicale appropriée, à ce que le personnel et les agents négociateurs soient informés des mesures proposées, à ce qu'ils obtiennent suffisamment d'information et à ce qu'ils aient l'occasion de faire part de toute inquiétude sur le plan de l'équité en matière d'emploi.

4. Établissement de rapports

Question : La procédure comprend-elle un mécanisme qui permet de s'assurer que les activités organisationnelles ont été analysées avant qu'une mesure définitive soit prise et de consigner les détails et les résultats de cette analyse?

Commentaires : Si les activités opérationnelles peuvent relever uniquement des gestionnaires des opérations, les décisions prises par ceux-ci peuvent avoir des répercussions sur le groupe des ressources humaines de l'organisation, qui devra traiter les demandes de mesures d'adaptation ou les plaintes de discrimination des employés. Il convient donc que le personnel des ressources humaines assure le suivi de toutes les activités organisationnelles qui peuvent être la source d'obstacles discriminatoires.

Exemple : Un rapport dans lequel sont décrites les mesures prises pour garantir que les activités organisationnelles ne créent pas d'obstacles discriminatoires doit être acheminé au [gestionnaire des Ressources humaines] avant la mise en œuvre des activités. Le rapport doit préciser les obstacles discriminatoires cernés qui n'ont pas encore été supprimés.

Il appartiendra au [premier dirigeant de l'organisation] de prendre la décision finale concernant la mise en œuvre de toute proposition susceptible de donner lieu à des obstacles discriminatoires lorsqu'aucune modification destinée à éliminer cette possibilité n'a été proposée.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] préparera un sommaire annuel des activités de son secteur qu'il remettra au [premier dirigeant de l'organisation], lequel, à son tour, communiquera les renseignements voulus dans les rapports externes.

GUIDE SUR LES MESURES D'ADAPTATION INDIVIDUELLES

La présente section du guide expose la procédure détaillée à suivre pour répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles formulées par les employés. Les exemples présentés fournissent considérablement de détails sur le processus, les responsabilités et la consignation des renseignements.

Certaines organisations décideront peut-être de ne pas fournir autant de détails. Cependant, la Commission a constaté au fil des ans que bon nombre de problèmes liés aux mesures d'adaptation surviennent lorsque les gestionnaires et les superviseurs ne disposent pas de procédures précises et officielles à suivre. Il s'ensuit un manque d'uniformité dans l'application des politiques et un plus grand risque que des plaintes soient déposées.

1. Informer et prendre l'initiative des demandes

Question : La procédure précise-t-elle qui est chargé d'informer les employés et les candidats à des emplois de leurs droits?

Question : La procédure comprend-elle des explications sur la façon et le moment de demander des mesures d'adaptation?

Question : La procédure précise-t-elle à qui revient la tâche de consigner et d'entamer le processus?

Commentaires : Les procédures à suivre pour fournir de l'information et pour entamer le processus seront différentes si la personne qui demande les mesures d'adaptation est un candidat à un emploi, un nouvel employé ou un employé en poste.

En règle générale, il revient au candidat ou à l'employé de demander les mesures d'adaptation. Dans certaines conditions, toutefois, il incombe à l'employeur d'entamer le processus en vue de la prise des mesures. Même si l'on ne peut pas s'attendre à ce qu'un employeur « devine » les besoins d'un employé, il devrait néanmoins porter de temps à autre une attention spéciale aux employés qui ne sont pas en mesure de déterminer ou de faire connaître leurs besoins. Une plainte pour avoir omis de prendre des mesures d'adaptation pourrait être gagnée devant les tribunaux même si l'employé ne les avait pas clairement demandées, s'il est prouvé que l'employeur aurait raisonnablement dû connaître ce besoin mais n'a pas pris de mesures pour y répondre.

Exemple A : Une employée déclare à son superviseur : « Mes obligations familiales m'empêchent souvent d'arriver au travail à l'heure prévue ». Il faut donner suite à cette déclaration puisqu'elle constitue une demande de mesures d'adaptation.

Exemple B : Un employé déclare à son superviseur : « Je dois prendre une demi-journée de congé par semaine au cours des six prochaines semaines pour suivre un traitement médical ». Il faut donner suite à cette déclaration puisqu'elle constitue une demande de mesures d'adaptation.

Exemple C : Une employée déclare à son superviseur qu'elle aimerait avoir un nouveau fauteuil parce que celui qu'elle possède actuellement n'est pas confortable. Même s'il s'agit d'une demande qui concerne un changement d'équipement en milieu de travail, cette simple déclaration ne suffit pas à indiquer à l'employeur qu'il est vraiment question d'une demande de mesures d'adaptation. Le superviseur devrait toutefois s'informer auprès de l'employé des motifs de sa demande pour qu'il puisse déterminer si une déficience n'est pas à l'origine de celle-ci.

Exemple D : Un employé ayant un trouble du développement doit livrer des documents et du courrier au personnel. Deux membres du personnel portent le même nom et l'employé commet régulièrement des erreurs parce qu'il a de la difficulté à les différencier l'un de l'autre. Le superviseur est au courant de la déficience de l'employé. Par conséquent, le superviseur a de bonnes raisons de croire que le problème découle de la déficience de l'employé et que ce dernier ne sait pas qu'il peut demander une mesure d'adaptation ou n'est pas en mesure d'en demander une à cause de sa déficience. Le superviseur devrait parler du problème avec l'employé et lui demander s'il serait utile de concevoir un système qui lui permettrait plus facilement de distinguer les deux noms.

(Les exemples susmentionnés sont tirés en partie de ceux fournis par la US Equal Employment Opportunity Commission dans le document intitulé *Enforcement Guidance: Reasonable Accommodation and Undue Hardship under the Americans with Disabilities Act.*)

Un candidat n'est pas tenu d'informer l'employeur avant d'être embauché des mesures d'adaptation dont il a besoin. Toutefois, si l'employeur soulève la question, mais que le candidat ou l'employé décide expressément de ne pas y donner suite, l'employeur aura vraisemblablement rempli ses obligations à cet égard.

De nombreux employeurs exigent comme condition d'emploi que les nouveaux employés subissent un examen médical et que les résultats de celui-ci soient positifs. En pareil cas, il faut discuter de cette exigence avec le candidat seulement une fois que l'offre d'emploi a été faite et acceptée.

Il ne peut être tenu compte du besoin de mesures d'adaptation pour évaluer le mérite d'un candidat ou d'un employé.

Exemple : **(i) Candidats**

Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit veiller à ce que toutes les personnes qui demandent des renseignements au sujet des postes annoncés au sein de [Lieu de travail de tous Inc.] reçoivent de l'information sur la politique et la procédure en matière de prise de mesures d'adaptation et sur la marche à suivre pour demander de telles mesures au cours du processus de sélection.

Une personne qui demande des renseignements ou qui pose sa candidature à un emploi et qui a besoin d'une mesure d'adaptation aux fins du processus de sélection doit être invitée à communiquer avec le [gestionnaire des Ressources humaines] pour l'aviser le plus tôt possible de ses besoins. La personne devrait préciser la mesure d'adaptation requise et les raisons pour lesquelles elle en a besoin.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit remplir la partie I du formulaire A et la faire contresigner par le candidat lorsqu'une demande est présentée.

(ii) Nouveaux employés

La personne qui offre un poste donné doit, après avoir transmis l'offre et avoir reçu l'acceptation, informer le nouvel employé de son droit à des mesures d'adaptation au travail et lui demander si des mesures sont requises.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] veillera à ce que tous les nouveaux employés reçoivent un exemplaire de la politique et de la procédure qui se trouvera dans le guide de l'employé.

Un nouvel employé qui a besoin d'une mesure d'adaptation peut en faire la demande avant ou le plus tôt possible après son entrée en fonction au [gestionnaire des Ressources humaines] ou à son superviseur et l'informer de la nature de la mesure d'adaptation et des raisons pour lesquelles il en a besoin.

Si l'employé ne sait pas quelle mesure il convient de prendre mais s'il sait que des mesures devront être prises, ce qui importe surtout, c'est qu'il fasse part du besoin.

Il incombe à la personne qui reçoit la demande de prise de mesures d'adaptation de veiller à ce qu'elle soit consignée à la partie I du formulaire A (voir **l'annexe B**) et contresignée par l'employé.

Une copie de la partie I du formulaire A doit être acheminée au [gestionnaire des Ressources humaines] dans les deux jours ouvrables suivant la demande.

(iii) Employés en poste

Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit veiller à ce que tous les employés en poste reçoivent un rappel sur la politique et la procédure tous les six mois et à ce qu'un exemplaire à jour de la politique et de la procédure soit affiché dans chacune des aires communes désignées de [Lieu de travail de tous Inc.].

Lorsqu'un employé en poste se rend compte qu'il a besoin d'une mesure d'adaptation au travail, il lui appartient d'en informer son superviseur et de lui indiquer la mesure à prendre (s'il en connaît la nature).

Le superviseur doit veiller à ce que la demande soit consignée à la partie I du formulaire A et contresignée par l'employé.

Une copie de la partie I du formulaire A doit être acheminée au [gestionnaire des Ressources humaines] dans les deux jours ouvrables suivant la demande.

Les superviseurs doivent porter une attention particulière aux demandes qui ne sont pas formulées dans les termes utilisés normalement pour parler des mesures d'adaptation au travail et aux situations où aucune demande n'a été présentée, mais où il est évident qu'un problème existe qu'il y a peut-être lieu de résoudre par quelque mesure d'adaptation.

2. Traitement des demandes

Question : La procédure explique-t-elle clairement les mesures à prendre pour traiter les demandes?

Question : Le superviseur ou le responsable sait-il comment obtenir de l'aide auprès de sources extérieures ou quelles mesures prendre lorsqu'il détient seulement certains pouvoirs?

Question : La procédure précise-t-elle à quel moment les questions relatives au coût ou aux risques pour la santé ou la sécurité doivent être renvoyées aux personnes ayant le pouvoir de prendre une décision au sujet de ce qui constitue une contrainte excessive?

Commentaires : Bon nombre des demandes de mesures d'adaptation individuelles seront traitées rapidement par le superviseur immédiat et auront très peu d'incidence sur l'organisation. Cependant, certaines mesures peuvent être complexes sur les plans technique, organisationnel, de la sécurité et des coûts. Il importe que chaque employeur explique clairement aux superviseurs la façon dont ils doivent traiter une demande, à quel moment ils doivent demander l'aide de spécialistes et où obtenir cette aide et à quel moment ils doivent renvoyer le dossier à une autorité aux fins de la prise d'une décision.

Il importe également que les superviseurs sachent que, dans les situations où l'on peut répondre à la demande de mesures d'adaptation en ayant recours à différents moyens, ils doivent accorder la priorité au moyen que préfère l'employé. Si le superviseur choisit un autre moyen pour des raisons de coût ou une autre raison, il doit veiller à ce que ce moyen permette de répondre tout aussi efficacement aux besoins de l'employé en matière d'adaptation.

Il faut que la procédure relative au traitement des demandes comprenne un énoncé sur les niveaux de délégation des pouvoirs financiers et autres. L'exemple donné dans le présent guide ne comprend pas de renseignements à ce sujet étant donné que les niveaux varieront d'une organisation à l'autre.

Exemple : **(i) Candidats**

Dès réception de la demande, le [gestionnaire des Ressources humaines] discutera de la mesure d'adaptation requise avec le candidat et déterminera avec lui s'il existe des mesures de rechange.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] prendra une décision concernant la demande et, si elle est approuvée, veillera à faire le nécessaire pour que la mesure d'adaptation soit prise.

Le [gestionnaire des Ressources humaines] devrait faire appel à un spécialiste lorsque la demande entraîne des modifications complexes au processus de sélection. Avant de demander conseil à un spécialiste, toutefois, il importe d'en discuter avec le candidat et d'obtenir son consentement.

Si le [gestionnaire des Ressources humaines] ne peut pas approuver la demande pour quelque raison que ce soit, il doit en informer le candidat et lui faire part de son droit d'appel, tel qu'exposé ci-dessous, dans les trois jours suivant la demande.

Lorsque la mise en œuvre de la mesure d'adaptation cause un retard, le candidat ne doit pas être désavantagé dans le cadre du processus de sélection. En pareil cas, on accorde au candidat une prorogation correspondant à la durée du retard pour qu'il puisse présenter sa demande d'emploi.

Les parties II et III du formulaire A doivent être remplies et acheminées au [gestionnaire des Ressources humaines] dans les cinq jours ouvrables suivant l'établissement de la demande de mesures d'adaptation.

(ii) Employés nouveaux et en poste

Dès réception de la demande, le superviseur ou le [gestionnaire des Ressources humaines] discutera de la mesure d'adaptation requise avec l'employé et verra avec lui s'il existe des mesures de rechange.

Le représentant de l'employeur peut demander à l'employé de lui fournir des documents pour justifier la prise d'une mesure d'adaptation. Les renseignements demandés devraient s'en tenir aux faits pertinents qui permettront de déterminer la mesure d'adaptation qui convient. Par exemple, dans le cas d'une personne handicapée, l'employé a droit à la

protection des renseignements personnels le concernant et doit fournir seulement une description de ses limitations fonctionnelles, non un rapport sur la nature de sa déficience. Il faut respecter le caractère strictement confidentiel des rapports médicaux et ne les communiquer qu'en cas de nécessité absolue.

Lorsqu'un employé a demandé la prise d'une mesure d'adaptation, le représentant de l'employeur doit, de concert avec l'employé :

- discuter du but et des fonctions essentielles du poste en question;
- déterminer les restrictions précises liées au poste;
- recenser différentes mesures d'adaptation possibles et évaluer l'efficacité de chacune par rapport au rendement optimal qu'elle permettrait à l'employé de fournir;
- déterminer les coûts, les avantages ou les désavantages de chaque mesure de rechange.

Il faut demander conseil à un spécialiste lorsque la demande se rapporte à des questions qui ne sont pas du ressort de l'employeur. Une liste d'experts-conseils figure à l'annexe C. Cette liste, nullement exhaustive, a une valeur seulement incitative et les parties sont libres de faire appel à un expert de leur choix

Avant d'obtenir ces conseils, il importe d'en discuter avec l'employé et d'obtenir son consentement.

Il faut tout mettre en œuvre pour prendre la mesure d'adaptation privilégiée par l'employé. Cependant, s'il existe une autre mesure tout aussi efficace, [Lieu de travail de tous Inc.] peut opter pour celle dont le coût est le moins élevé ou qui est la plus facile à prendre.

Lorsque le coût de la mesure d'adaptation dépasse le montant que peut autoriser le représentant de l'employeur ou si ce dernier relève d'autres désavantages que pourrait entraîner la mesure d'adaptation, comme une importante interruption des opérations, le représentant doit renvoyer la demande au [directeur des Services intégrés] pour qu'il y donne suite.

Le représentant de l'employeur peut décider de refuser une mesure d'adaptation pour une raison autre que la contrainte excessive, par exemple parce qu'il est d'avis qu'il n'y a pas suffisamment de preuve que la

mesure est requise ou qu'elle est liée à l'un des motifs prévus à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou à la *Charte*. En pareil cas, il doit en informer immédiatement l'employé et lui faire part de son droit de demander une révision de la décision conformément au processus d'appel exposé ci-dessous. Il faut aussi informer l'employé de son droit de retenir les services d'un avocat ou d'un autre conseiller et d'être représenté durant le processus d'appel.

Lorsque la mesure privilégiée par l'employé est refusée mais qu'une mesure de rechange est proposée, l'employé doit être informé de son droit de demander une révision de la décision conformément au processus d'appel décrit plus loin.

Lorsque la mesure d'adaptation à prendre risque de causer une contrainte excessive, le représentant de l'employeur doit renvoyer le dossier au [directeur des Services intégrés].

Les parties II et III du formulaire A doivent être remplies et acheminées au [gestionnaire des Ressources humaines] dans les cinq jours ouvrables suivant l'établissement de la demande de mesures d'adaptation.

3. Contrainte excessive

Question : La procédure précise-t-elle qui doit prendre les décisions sur les questions de contrainte excessive?

Question : La procédure explique-t-elle que, lorsqu'on a des motifs de croire que la mesure d'adaptation demandée engendrera vraisemblablement une contrainte excessive, une mesure de rechange doit tout de même être prise pourvu qu'elle ne cause pas une telle contrainte?

Question : La procédure prévoit-elle que les employés doivent être informés de leur droit de déposer une plainte en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* si leur demande est rejetée?

Commentaires : Il a été précisé au début de ce guide que le présent document n'est pas un exposé de principes ou un règlement sur ce qui constitue une contrainte excessive, puisque, en définitive, cette décision est prise au cas par cas. La réponse à cette question revient toujours au Tribunal canadien des droits de la personne et aux instances supérieures. Tout ce que l'on peut ajouter ici, c'est que les tribunaux ont indiqué clairement que les

employeurs doivent s'attendre à composer avec certaines contraintes pour s'acquitter de leurs obligations en matière de droits de la personne. Le simple fait que les mesures entraînent des coûts ou d'autres complications ne suffit pas à prouver qu'il y a contrainte excessive.

Le paragraphe 15(2) de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* précise que les questions de contrainte excessive doivent être traitées « en matière de coûts, de santé et de sécurité ».

L'employeur peut établir un mécanisme qui lui permet de traiter les questions de contrainte excessive conformément aux dispositions législatives et selon la façon dont les tribunaux les ont interprétées dans la jurisprudence.

Dans le cas des ministères et des organismes fédéraux, il est très peu probable qu'il soit satisfait au critère de la contrainte excessive uniquement en faisant la preuve qu'un organisme ne dispose pas de fonds suffisants pour prendre la mesure d'adaptation demandée. Il faudra peut-être en pareil cas faire le nécessaire pour trouver des fonds supplémentaires dans l'ensemble du gouvernement.

Exemple : Le [directeur des Services intégrés] décidera de la probabilité d'une contrainte excessive en examinant :

- la nature et le coût de la mesure d'adaptation en fonction de la taille et de la situation financière de l'organisation dans son ensemble;
- les risques sur le plan de la sécurité et/ou de la santé, s'il y a lieu, et les personnes qui les subissent.

Si le [directeur des Services intégrés] décide que la mesure d'adaptation résultera en une contrainte excessive, il doit acheminer une analyse de la contrainte excessive et une recommandation au [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] le plus rapidement possible, au plus tard dans les dix jours ouvrables suivant la réception de la demande, sauf si la nécessité d'obtenir l'avis ou l'aide d'un spécialiste entraîne un retard.

Le [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] fera part de sa décision par écrit au [gestionnaire des Ressources humaines] et à l'employé dans les cinq jours ouvrables suivant la réception de l'analyse et de la recommandation.

Si le [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] confirme que la mesure d'adaptation donnerait lieu à une contrainte excessive, le [gestionnaire des Ressources humaines], de concert avec le superviseur de l'employé et l'employé lui-même, devra examiner la possibilité de prendre une mesure de rechange. Il pourrait s'agir d'apporter des modifications à la description de travail ou de muter l'employé à un autre poste qui lui conviendrait mieux.

Si l'employé est en désaccord avec la décision de refuser la mesure d'adaptation, il peut interjeter appel de la décision en ayant recours à la procédure exposée ci-après.

Il faut informer l'employé de son droit d'interjeter appel et de retenir les services d'un avocat ainsi que de son droit de déposer une plainte en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* [et de toute autre procédure externe de règlement des plaintes ou des griefs].

4. Processus d'appel

Question : La procédure décrit-elle les circonstances dans lesquelles un appel peut être interjeté?

Question : La procédure décrit-elle le processus à suivre par les candidats, les employés nouveaux et en poste pour interjeter appel?

Question : La procédure prévoit-elle l'obligation d'informer l'employé de son droit de déposer une plainte en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* si sa demande de mesures d'adaptation est rejetée?

Commentaires : S'il existe des voies de recours officielles ou officieuses au travail, l'employeur peut choisir de ne pas mettre sur pied ou de ne pas offrir de mécanisme d'appel à l'intention des candidats et des employés, ou bien d'établir un tel mécanisme uniquement pour des questions autres que les décisions relatives à la contrainte excessive. Toutefois, si l'employeur entend s'en remettre à une procédure de règlement des griefs, il doit s'assurer que la prise de mesures d'adaptation est prévue par la convention collective et que les délais établis permettent de répondre à une demande de mesures d'adaptation.

Exemple : **(i) Candidats**

Lorsqu'une demande de mesures d'adaptation est rejetée ou que le candidat croit que la demande n'a pas été traitée conformément à la politique et à la procédure appropriées, le candidat a le droit d'en appeler de la décision auprès du Comité d'appel composé du [gestionnaire des Ressources humaines] et de deux représentants du [Comité de l'équité en matière d'emploi ou de la tribune de consultation patronale-syndicale appropriée].

Le candidat doit être informé sur-le-champ de son droit par le [gestionnaire des Ressources humaines].

Le candidat doit aviser le [gestionnaire des Ressources humaines] dans les cinq jours ouvrables qu'il veut que le Comité d'appel revoie la décision. Le candidat peut remettre ses observations par écrit ou se présenter devant le Comité pour expliquer les raisons pour lesquelles sa demande devrait être approuvée. Le candidat a le droit d'être accompagné de son avocat.

Le Comité d'appel formule sa recommandation dans les trois jours ouvrables suivant le dépôt de l'appel. Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit communiquer immédiatement la recommandation du Comité au [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] pour qu'il prenne une décision.

Le candidat doit être informé sur-le-champ de la décision.

Si l'appel est rejeté, le candidat doit être informé qu'il a toujours le droit de déposer une plainte de discrimination en emploi en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* [et de toute autre procédure externe de règlement des plaintes ou des griefs].

(ii) Employés nouveaux et en poste

Lorsqu'une demande de mesures d'adaptation est rejetée, qu'une mesure d'adaptation moins souhaitable a été approuvée malgré l'existence de mesures de rechange ou que l'employé croit que la demande n'a pas été traitée conformément à la présente politique et procédure, l'employé a le droit d'en appeler de la décision auprès du Comité d'appel composé du [gestionnaire des Ressources humaines] et de deux représentants du [Comité de l'équité en matière d'emploi ou de la tribune de consultation patronale-syndicale appropriée].

L'employé doit être informé sur-le-champ de ce droit par le [gestionnaire des Ressources humaines].

L'employé doit aviser le [gestionnaire des Ressources humaines] dans les cinq jours ouvrables qu'il veut que le Comité d'appel revoie la décision. L'employé peut remettre ses observations par écrit ou se présenter devant le Comité pour expliquer les raisons pour lesquelles sa demande devrait être approuvée. L'employé a le droit d'être accompagné de son avocat.

Le Comité d'appel formule sa recommandation dans les trois jours ouvrables suivant le dépôt de l'appel. Le [gestionnaire des Ressources humaines] doit communiquer immédiatement la recommandation du Comité au [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] pour qu'il prenne une décision.

L'employé doit être informé sur-le-champ de la décision.

Si l'appel est rejeté, l'employé doit être informé qu'il a toujours le droit de déposer une plainte de discrimination en emploi en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* [et de toute autre procédure externe de règlement des plaintes ou des griefs].

5. Formation

Question : La procédure engage-t-elle votre organisation à garantir que tous les membres du personnel chargés de mettre en œuvre la politique et la procédure suivent une formation à ce sujet?

Question : La procédure précise-t-elle les sujets qui devraient être abordés au cours de la formation, y compris la détermination des obstacles discriminatoires et la façon de répondre aux demandes de mesures d'adaptation individuelles?

Commentaires : Il est essentiel que le personnel chargé de la mise en œuvre de la politique et de la procédure suive une formation à ce sujet si l'employeur veut remplir ses obligations de façon uniforme et en temps utile. L'exemple suivant donne une liste exhaustive de sujets à aborder avec les gestionnaires et les superviseurs si l'on veut qu'ils aient confiance en leur capacité de garantir que les activités organisationnelles ne donneront pas lieu à de la discrimination et de répondre en bonne et due forme aux demandes de mesures d'adaptation individuelles.

Exemple : Tous les membres du personnel ayant des responsabilités de supervision doivent suivre une formation spécialisée sur la politique et la procédure garantissant un milieu de travail inclusif et la prise de mesures d'adaptation au travail.

La conception, la rédaction et l'animation de cette formation relèvent du [directeur des Services intégrés] et portent sur :

- le contexte et la raison d'être (pourquoi nous avons une politique et une procédure)
- la sensibilisation à la diversité (sensibilité à des questions touchant des groupes particuliers)
- la création d'un milieu de travail exempt de discrimination grâce à l'utilisation d'outils analytiques et de « lentilles »
- la procédure (le fonctionnement de la procédure, les principales difficultés qui surgiront, les délais critiques)
- les rôles et les responsabilités (de qui relèvent quels aspects de la mise en œuvre de la procédure, y compris la communication de la politique)
- le pouvoir décisionnel (qui a le pouvoir de prendre des décisions)
- la diligence raisonnable (satisfaire correctement aux besoins et garantir un examen pratique)
- l'attention à accorder aux demandes formulées en d'autres termes que ceux normalement utilisés pour parler des mesures d'adaptation au travail
- la nécessité de trouver les spécialistes et les ressources qui permettront de déterminer et d'obtenir les mesures d'adaptation appropriées (au sein et à l'extérieur de l'organisation)
- le processus d'appel (le fonctionnement du processus, les droits prévus au processus)
- l'établissement de rapports (exigences, personnes responsables, présentation des rapports)
- la confidentialité (rappel sur le droit à la protection des renseignements personnels — *Loi sur la protection des renseignements personnels*).

La personne qui assume des fonctions de supervision devra suivre la formation le plus tôt possible. Un cours de recyclage sera donné tous les deux ans à l'intention du personnel de supervision.

6. Examen

Question : La procédure décrit-elle le processus d'examen de la politique et de la procédure?

Exemple : Il incombe au [directeur des Services intégrés] de mener un examen de la politique et de la procédure deux fois par année. Le [directeur des Services intégrés] mènera l'examen par l'entremise du [Comité de l'équité en matière d'emploi ou de la tribune de consultation patronale-syndicale appropriée] et veillera à ce que tous les employés et agents négociateurs aient l'occasion de faire part de leurs commentaires par écrit et pendant des séances de consultation.

À l'issue de l'examen semestriel, le [directeur des Services intégrés] rédigera un rapport sur les résultats de l'examen et veillera à ce que le personnel puisse le consulter.

Les recommandations formulées par suite de l'examen seront acheminées au [premier dirigeant de l'organisation ou cadre supérieur] pour que des mesures soient prises.

ANNEXE A — DÉCISIONS CLÉS DES TRIBUNAUX

L'obligation de prendre des mesures d'adaptation est prévue par la loi et a été confirmée par les tribunaux, y compris la Cour suprême du Canada. La décision rendue par la Cour suprême en 1999 dans l'affaire *Colombie-Britannique (Public Service Employee Relations Commission) c. British Columbia Goverment and Service Employees' Union*, [1999] 3 R.C.S. 3 (désignée sous le nom d'arrêt *Meiorin*) est particulièrement utile lorsqu'il s'agit d'interpréter l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. Dans sa décision, la Cour suprême a établi un nouveau critère unifié pour déterminer s'il existe une défense d'exigence professionnelle justifiée liée à l'emploi. Peu après, la Cour suprême a étendu l'application du critère *Meiorin* à la fourniture de biens et de services et à la défense d'exigence professionnelle justifiée invoquée dans l'affaire *Colombie-Britannique (Superintendent of Motor Vehicles) c. Colombie-Britannique (Council of Human Rights)*, [1999] 3 R.C.S. 868 (l'arrêt *Grismer*).

La Cour suprême a également apporté des précisions sur la responsabilité des employeurs et des fournisseurs de services de faire en sorte que tous les obstacles à la participation des personnes protégées par les dispositions législatives sur les droits de la personne soient supprimés de leurs politiques, de leurs règles, de leurs normes, de leurs pratiques et de leurs services dès l'étape de leur conception.

En réalité, la Cour a proposé que les employeurs ne se contentent plus simplement d'une réponse personnalisée aux demandes des employés qui sont victimes d'obstacles en milieu de travail. Les employeurs et les fournisseurs de services doivent veiller à ce que les mesures d'adaptation fassent, dans toute la mesure du possible, partie intégrante de leurs politiques et de leurs pratiques, sans qu'il en résulte pour eux une contrainte excessive.

> « Les employeurs qui conçoivent des normes pour le milieu de travail doivent être conscients des différences entre les personnes et des différences qui caractérisent des groupes de personnes. **Ils doivent intégrer des notions d'égalité dans les normes du milieu de travail**. En adoptant des lois sur les droits de la personne et en prévoyant leur application au milieu de travail, les législatures ont décidé que **les normes régissant l'exécution du travail devraient tenir compte de tous les membres de la société**, dans la mesure où il est raisonnablement possible de le faire. Les cours de justice et les tribunaux administratifs doivent avoir cela à l'esprit lorsqu'ils sont saisis d'une demande dans laquelle l'existence de discrimination liée à l'emploi est alléguée. **La norme qui fait inutilement abstraction des différences entre les personnes va à l'encontre des interdictions contenues dans les diverses lois sur les droits de la personne et doit être remplacée. La norme elle-même doit permettre de**

> **tenir compte de la situation de chacun, lorsqu'il est raisonnablement possible de le faire**. Il se peut que la norme qui permet un tel accommodement ne soit que légèrement différente de la norme existante, mais il reste qu'elle constitue une norme différente. [C'est nous qui soulignons et usons du caractère gras] Paragraphe 68, *Colombie-Britannique (Public Service Employee Relations Commission) c. British Columbia Government and Service Employees' Union).*
>
> « Les employeurs et autres personnes régis par une loi concernant les droits de la personne sont maintenant requis, **dans tous les cas**, de tenir compte dans leurs normes des caractéristiques des groupes touchés, au lieu de maintenir des normes discriminatoires complétées par des mesures d'accommodement pour ceux qui ne peuvent pas y satisfaire. L'incorporation de l'accommodement dans la norme elle-même assure que chaque personne est évaluée selon ses propres capacités personnelles, au lieu d'être jugée en fonction de présumées caractéristiques de groupe. Ces caractéristiques sont fréquemment fondées sur un parti pris et des préjugés de longue date, et ne peuvent pas constituer le fondement de normes raisonnablement nécessaires. Paragraphe 19, *Colombie-Britannique (Superintendent of Motor Vehicles) c. Colombie-Britannique (Council of Human Rights).* »

Cela signifie que les employeurs et les fournisseurs de services doivent veiller à ce que l'ensemble de leurs activités et de leurs programmes organisationnels, y compris l'établissement de politiques, l'élaboration de règles, de normes ou de programmes, l'achat de nouveaux produits technologiques ou d'équipement, les décisions relatives aux biens immobiliers et les systèmes de communication de renseignements ne comportent pas d'obstacles. Les normes applicables au lieu de travail doivent être conçues en fonction de tous les membres de la société et non de l'effectif (non représentatif) actuel.

Même lorsque l'employeur ou le fournisseur a tout mis en œuvre pour garantir que les activités organisationnelles sont exemptes de discrimination, il faudra parfois qu'il prenne une mesure d'adaptation précise pour répondre à des besoins particuliers. En pareil cas, l'employé doit avoir accès à des mesures d'adaptation individuelles. (Voir le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles**.)

Pour de plus amples renseignements sur les affaires *Meiorin* et *Grismer*, voir la publication de la Commission intitulée : *Exigences professionnelles justifiées et motifs justifiables dans la Loi canadienne sur les droits de la personne*, et disponible auprès de la Commission ou sur la page d'accueil de son site Web, à l'adresse **www.chrc-ccdp.ca**.

Il convient aussi de signaler la décision rendue dans l'affaire *Central Okanagan School District No. 23 c. Renaud* [1992] 2 R.C.S. 970, selon laquelle un syndicat est tenu, conjointement avec l'employeur, de chercher à répondre aux besoins de mesures d'adaptation éprouvés par un employé. Si rien n'est fait, le syndicat et l'employeur sont tous deux également responsables. En particulier, un syndicat est jugé responsable s'il participe à la formulation d'une règle de travail qui a un effet discriminatoire sur un employé ou s'il gêne les efforts raisonnables que l'employeur déploie pour s'entendre avec un employé relativement à la prise de mesures d'adaptation.

Quant aux mesures d'adaptation liées à une déficience, la Cour suprême a statué que les employés qui sont perçus comme ayant une déficience sont visés par les dispositions interdisant la discrimination fondée sur un handicap ou une déficience. Comme l'indiquait la Cour,

> « il faut préciser qu'un handicap n'exige pas obligatoirement la preuve d'une limitation physique ou la présence d'une affection quelconque. Le handicap peut être soit réel ou perçu et, puisque l'accent est mis sur les effets de la distinction, exclusion ou préférence plutôt que sur la nature précise du handicap, la cause et l'origine du handicap sont sans importance. De même, une distinction fondée sur la possibilité réelle ou perçue que l'individu puisse développer un handicap dans l'avenir est prohibée par la Charte. »
> Paragraphe 81, *Québec (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse) et Mercier c. Montréal.*

ANNEXE B — FORMULAIRES PROPOSÉS

Formulaire A, Partie I : Notification - Nécessité de mesures d'adaptation

Nom :

Coordonnées :

Employé en poste — renseignements :

Numéro du poste : **Niveau de classification :**

Direction ou division :

Description de la demande ou du besoin :

Évaluation professionnelle exigée : **Oui _____** **Non _____**

Date de la demande :

Nom de la personne qui a rempli le formulaire :

Signature de la personne qui a rempli le formulaire :

Signature de la personne qui demande la mesure d'adaptation :

S'il y a lieu, veuillez annexer les documents à l'appui.

Partie II : Clarification du besoin

Décrivez les mesures prises pour clarifier le besoin et les mesures d'adaptation éventuelles, y compris les conseils des spécialistes consultés :

Nom de la personne qui a rempli le formulaire :

Signature de la personne qui a rempli le formulaire :

PARTIE III : Rapport sur les suites données à la demande de mesures d'adaptation

1. Une mesure d'adaptation a-t-elle été prise ? Oui/Non
   (Dans la négative, passez à la question 7)

2. Dans l'affirmative, décrivez la mesure d'adaptation prise :

3. Quel était, le cas échéant, le coût en dollars de cette mesure d'adaptation?
   _____ $

4. L'employé est-il le seul qui bénéficie de cette mesure d'adaptation (par exemple, écran d'ordinateur particulier, approbation d'un congé particulier, etc.)? Oui/Non

5. La mesure d'adaptation est-elle celle demandée par l'employé? Oui/Non

6. Date de prise de la mesure d'adaptation : _____/_____/_____
   (Passez à la question 9)

7. Si la réponse à la question 1 était non, précisez pourquoi la mesure d'adaptation n'a pas été prise : (Veuillez annexer tout autre document pertinent.)

8. Qui a autorisé la décision de ne pas prendre de mesure d'adaptation? _____

9. L'employé a-t-il été informé des suites données à la demande? Oui/Non

10. L'employé a-t-il été informé de son droit d'interjeter appel et de déposer une plainte? Oui/Non

11. Date à laquelle l'employé a été informé de ses droits : _____/_____/_____

Nom de la personne qui a rempli le formulaire :

Signature de la personne qui a rempli le formulaire :

Date :

ANNEXE C — LISTE DE RESSOURCES UTILES

NOTA : Veuillez nous faire part de toute autre ressource qu'il y a lieu d'ajouter à cette liste selon vous.

Outils d'analyse des politiques et des activités organisationnelles

Analyse comparative entre les sexes : Condition féminine Canada a publié un manuel intitulé *Analyse comparative entre les sexes : Guide d'élaboration de politiques* qui expose, étape par étape, comment intégrer l'analyse comparative entre les sexes à l'ensemble du processus d'élaboration et d'analyse des politiques et qui évalue les répercussions des politiques ou des programmes proposés ou existants sur les hommes et les femmes. Ce guide et le dépliant connexe peuvent être consultés sur le site Web de Condition féminine Canada, à l'adresse www.swc-cfc.gc.ca, sous la rubrique « Publications ».

Politique du Conseil du Trésor sur l'accessibilité aux biens immobiliers : Aux termes de cette politique du Conseil du Trésor, les ministères doivent veiller à ce que les biens immobiliers dont ils sont propriétaires ou locataires soient d'accès et d'utilisation faciles pour les personnes handicapées au même titre que pour les personnes non handicapées. La politique mentionne expressément la publication de l'Association canadienne de normalisation intitulée *Accessibilité des bâtiments et autres installations : règles de conception* (CAN/CSA-B651-M95) et comprend un appendice utile intitulé « Aménagement pour accès facile : exigences de mise en œuvre ». On peut consulter la politique sur le site Web du Conseil du Trésor à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca, sous la rubrique « Politiques et publications (Gestion des biens immobiliers). »

Boîte à outils pour l'approvisionnement : Conçue à l'intention des agents d'approvisionnement ou des gestionnaires ayant un pouvoir d'achat, cette trousse précise les exigences particulières qu'ils peuvent ajouter aux documents contractuels en vue de s'assurer que le produit ou le service est accessible au plus grand nombre de personnes possible. Par ailleurs, la **Trousse pour l'aménagement d'un poste de travail** fournit des renseignements précis concernant les appareils et les services fonctionnels disponibles. Certains renseignements sont organisés par catégorie de handicaps. Consultez le site Web à l'adresse www.strategis.ic.gc.ca/adio.

Politiques sur l'équité en matière d'emploi : Le Secrétariat du Conseil du Trésor a élaboré un certain nombre de politiques et de guides destinés à aider les gestionnaires à réaliser l'équité en emploi. Le document intitulé *Établir un milieu de travail accueillant pour les employés handicapés* en est un exemple. On peut consulter ces documents sur le site Web du Conseil du Trésor à l'adresse tbs-sct.gc.ca, sous la rubrique « Politiques et publications ».

Centres de ressources

Le Conseil Canadien de la Réadaptation et du Travail est un réseau pancanadien d'organismes et d'individus. Il dispense des services d'information, de sensibilisation, de formation et des services Internet qui favorisent l'embauche des personnes handicapées. Au nombre des programmes et des services offerts, il y a RITE, une banque de curriculum vitae de personnes handicapées; JAS (Services des aménagements du lieu de travail), un service d'information et de soutien concernant les aménagements du lieu de travail, et WORKink, qui fournit en direct des conseils sur la carrière, ainsi que de l'information sur le marché du travail et les carrières. Pour plus de renseignements sur le Conseil Canadien de la Réadaptation et du Travail, consulter le site www.ccrw.org

Réseau d'aménagement de la fonction publique fédérale : Le Secrétariat du Conseil du Trésor a mis sur pied un réseau d'aide intégré pour les ministères et les organismes qui cherchent à mettre en oeuvre des mesures d'aménagement pour les employés handicapés. Le réseau offre un accès plus facile aux services de consultation, d'interprétation des politiques et de soutien pour les gestionnaires et les personnes handicapées, afin de permettre une évaluation rapide et un aménagement approprié, par l'entremise d'un réseau de fournisseurs de services et d'un suivi étroit des cas référés. Il permet le partage d'expertise, de pratiques exemplaires et de résultats de recherche. Pour plus de renseignements, veuillez téléphoner au 1-888-271-6378 ou au (613) 957-8657 (ATME) ou visitez le site Web à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/ee sous la rubrique « Liens rapides ».

Réseau handicap : *Réseau handicap* vous donne accès à une base de données de plus de 1 500 programmes, services et renseignements des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Dans la plupart des cas, un hyperlien existe. L'information est structurée par gouvernement (c.-à-d. pour chacun des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux) et selon un ou plus des 10 sujets suivants : accessibilité, éducation, emploi, soutiens financiers, santé, logement et services résidentiels, soutiens personnels, droits, programmes d'impôts et transports. Consultez le site Web à l'adresse www.reseauhandicap.ca.

Mesures d'aménagement possibles : Les conseillers du Job Accommodation Network des États-Unis ont établi une liste de mesures d'adaptation qui peuvent être prises pour répondre aux besoins de personnes handicapées. Les renseignements sont organisés selon le type de déficience. Consultez le site Web à l'adresse www.jan.wvu.edu/media/ideas.html (en anglais seulement).

Centres de technologie informatique adaptée (CTIA) : Environnement Canada, l'Agence canadienne de développement international et Développement des ressources humaines Canada ont mis sur pied des centres de technologie informatique adaptée (CTIA) qui offrent aux fonctionnaires fédéraux handicapés des solutions informatiques adaptées qui sont pratiques et de pointe. Entre autres, le Centre aide les gestionnaires et les employés à déterminer leurs besoins en matière de technologie informatique adaptée, fournit aux employés une formation en utilisation d'outils

adaptés, intègre dans les ordinateurs des employés les applications de technologie adaptée et assure un soutien continu. Consultez le site Web à l'adresse : www.act.gc.ca.

Centre de ressources adaptées pour les personnes handicapées : Le Centre fournit des conseils personnalisés pour aider à mieux préciser les besoins des personnes handicapées en matière d'aménagements spéciaux liés au travail et leur permettre d'y répondre plus efficacement. Le Centre est chargé d'acquérir et de rendre disponible un vaste inventaire de matériel à la fine pointe des nouvelles technologies d'adaptation. Il peut aider à mener une évaluation de l'environnement de travail afin de déterminer les aménagements requis pour mieux répondre aux besoins des personnes handicapées. Pour accéder au Centre de ressources adaptées, communiquez avec le plus proche bureau de la Commission de la fonction publique ou directement avec le Centre, en composant le (613) 943-2937 ou le numéro d'ATS (613) 992-9021. Pour de plus amples renseignements, consultez le site Web du Programme des mesures positives d'équité en emploi (PMPEE) à l'adresse www.psc-cfp.gc.ca/eepmp-pmpee/.

Bureau des services de développement de carrières — Équité en emploi (BSDCEE) : Il s'agit d'un programme du Conseil du Trésor administré par la Commission de la fonction publique. Le Bureau assure, à l'échelle de la fonction publique fédérale, le soutien nécessaire pour favoriser l'avancement professionnel des groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi. Pour de plus amples renseignements, consultez le site Web du Programme des mesures positives d'équité en emploi (PMPEE), à l'adresse www.psc-cfp.gc.ca/eepmp-pmpee/.

Bureau de la condition des personnes handicapées (BCPH) : Ce site contient des renseignements sur les questions intéressant les personnes handicapées, le Plan d'action du gouvernement du Canada concernant les personnes handicapées et les programmes, services et activités connexes de Développement des ressources humaines Canada. Consultez le site Web à l'adresse www.hrdc-drhc.gc.ca/sdd-dds/odi.

Accès aux ordinateurs et aux sites Web

Guide d'Internet du gouvernement du Canada : Cet ouvrage contient des directives sur la conception et la maintenance des sites Web de manière à en assurer l'accessibilité à tous les utilisateurs. Consultez-le à l'adresse canada.gc.ca/programs/guide/.

Normalisation des sites Internet : Cette norme du gouvernement du Canada garantit aux plus grand nombre de personnes possible l'accès facile à tous les sites Web de l'administration fédérale. Consultez le site à l'adresse www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/.

Web Accessibility Initiative (WAI) : En coordination avec des organisations du monde entier, l'Initiative vise à assurer l'accès au Web dans cinq domaines d'importance capitale : technologie, lignes directrices, formation en utilisation des outils disponibles, sensibilisation ainsi que recherche et développement. Elle propose des lignes directrices sur l'accessibilité au contenu Web. Consultez son site à l'adresse www.w3.org/WAI (en anglais seulement).

Services de mise à l'essai de l'accessibilité du Web (WATS) : WATS est un projet pilote de la Direction du dirigeant principal de l'information de l'administration fédérale. Il permet aux webmestres de la fonction publique de voir comment leurs sites Web sont perçus dans des conditions réelles par les personnes handicapées. Pour plus de renseignements, consultez son site à l'adresse www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/1/wats/wats_f.asp.

Ressources communautaires

Enablelink : Ce site de la Canadian Abilities Foundation offre une base de données sur les programmes, les services et les renseignements offerts aux personnes handicapées par des organismes non gouvernementaux. Consultez-le à l'adresse www.enablelink.org/ (en anglais seulement).

Info-route sur la déficience vers l'intégration et l'éducation : Grâce à son moteur de recherche, on peut trouver des produits, des services et de l'information axés sur les déficiences, et ce dans le monde entier. Consultez le site Web à l'adresse www.indie.ca.

Pour trouver des services, des produits, des appareils et des accessoires fonctionnels

Bureau de l'industrie des appareils et accessoires fonctionnels : Industrie Canada a créé la base de données du Réseau des entreprises canadiennes dans laquelle figurent plus de 150 compagnies de l'industrie des appareils et accessoires fonctionnels. On peut faire des recherches dans cette base de données soit par ordre alphabétique, soit selon le type de déficience (communications alternatives et augmentatives, aveugles et déficiences visuelles, sourds et déficiences auditives, ou mobilité). Le site comprend un lien vers les Boîtes à outils accessibles pour l'approvisionnement. Consultez-le à l'adresse http://strategis.ic.gc.ca/SSGF/as00011f.html.Vous pouvez aussi composer le numéro 1-800-328-6189.

Organismes des droits de la personne

Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) : Elle propose des renseignements sur les droits et les responsabilités des employeurs et des employés, ainsi que des conseils sur les pratiques d'emploi exemptes d'obstacles. Consultez son site à l'adresse www.chrc-ccdp.ca.

Commission ontarienne des droits de la personne (CODP) : Elle énonce des lignes directrices sur les mesures d'adaptation au travail dans un document intitulé *Adaptation aux besoins des personnes handicapées*. Consultez le site de la Commission à l'adresse www.ohrc.on.ca.

US Equal Employment Opportunity Commission (EEOC) : Le site fournit des renseignements destinés à aider les employeurs et les employés en ce qui a trait aux mesures d'adaptation au travail. On y trouve, entre autres, le document intitulé *Enforcement Guidance: Reasonable Accommodation and Undue Hardship under the Americans with Disabilities Act*. Consultez le site à l'adresse www.eeoc.gov (en anglais seulement).

FICHE DE COMMENTAIRES

Nous modifions ce guide constamment, au fur et à mesure que nous recevons vos commentaires et que la législation évolue. S'il n'est pas utile, nous avons besoin de le savoir. Bien entendu, s'il est utile, nous aimerions le savoir également!

Veuillez prendre quelques minutes pour répondre aux questions suivantes :

1. Province où se trouve le siège social :

2. Taille de l'organisation : moins de 20 employés ____ de 20 à 500 employés ____ de 501 à 1 000 employés ____ plus de 1 000 employés____.

3. Le Guide contient-il suffisamment de renseignements sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation?
   De façon générale, oui ____ De façon générale, non____.

4. Le **Guide sur la politique** contient-il suffisamment de précisions?
   Oui____ Non____
   Dans la négative, pourquoi pas?

5. Le **Guide sur la procédure** contient-il suffisamment de précisions?
   Oui ____ Non ____
   Dans la négative, pourquoi pas?

6. Le **Guide sur les mesures d'adaptation individuelles** contient-il suffisamment de précisions? Oui____Non___.
   Dans la négative, pourquoi pas?

7. Le Guide est-il facile à lire? Oui____Non___.

8. Le Guide est-il rédigé dans un langage clair et facile à comprendre?
   Oui____Non____.

9. Le Guide est-il utile? Oui____Non___. Dans la négative, pourquoi pas?

10. N'hésitez pas à nous faire part de vos commentaires plus détaillés sur le Guide dans l'espace qui suit :

Pour tous renseignements, communiquez avec le bureau de la Commission canadienne des droits de la personne de votre région.

Bureau national

Commission canadienne des droits de la personne
344, rue Slater, 8e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1E1
Téléphone : (613) 943-9146
Sans frais : 1-888-214-1090
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (613) 995-1035
Courriel : *policy-politiques@chrc-ccdp.ca*
Site Web : *www.chrc-ccdp.ca*

Bureaux régionaux

Atlantique :
5475, chemin Spring Garden
Bureau 203
Halifax (Nouvelle-Écosse)
Téléphone : (902) 426-8380
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (902) 426-2685

Adresse postale :
C.P. 3545
Succursale postale Halifax-Sud
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3J2

Québec :
1253, avenue McGill College
Bureau 470
Montréal (Québec)
H3B 2Y5
Téléphone : (514) 283-5218
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (514) 283-5084

Ontario :
175, rue Bloor Est, bureau 1002
Toronto (Ontario)
M4W 3R8
Téléphone : (416) 973-5527
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (416) 973-6184

Prairies :
(Man., Sask., N.-O. de l'Ont.)
175, rue Hargrave, bureau 750
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3R8
Téléphone : (204) 983-2189
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (204) 983-6132

Alberta et Territoires du Nord-Ouest :
10010-106 Street, bureau 308
Edmonton (Alberta)
T5J 3L8
Téléphone : (780) 495-4040
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (780) 495-4044

Colombie-Britannique et Yukon :
757, rue Hastings Ouest
Bureau 420
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6C 1A1
Téléphone : (604) 666-2251
Sans frais : 1-800-999-6899
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : (604) 666-2386